



TEOLLISUUDEN
PALKANSAAJAT

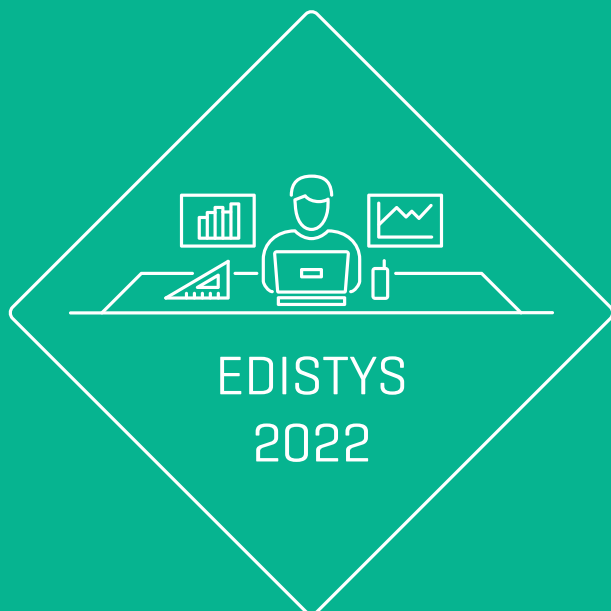
Edistys



1/2022
Analyysi

JATKUVA TYÖSSÄ OPPIMINEN

Lähtökohtia, edellytyksiä ja
seurauksia



EDISTYS
2022



Jatkuva työssä oppiminen – Lähtökohtia, edellytyksiä ja seurauksia

Soila Lemmetty, Marianne Jaakkola ja Kaija Collin

Jyväskylän yliopisto, Kasvatustieteiden laitos

Julkaisija: Teollisuuden palkansaajat TP ry
978-952-7324-22-6 (Nidos)
978-952-7324-23-3 (Pdf)
Ulkoasu: Karmas Oy / Ferry Design Agency
Painatus: Top-Mainos Oy
Painettu Espoossa 2022



SISÄLLYS

6	KIRJOITTAJAESITTELYT
8	ESIPUHE <i>Merja Jutila Roon</i> Jatkuvaa oppimista on tuettava työn arjessa
12	ANALYYSI <i>Soila Lemmetty, Marianne Jaakkola ja Kaija Collin</i> Jatkuva työssä oppiminen - Lähtökohtia, edellytyksiä ja seurauksia
14	1. Johdanto
16	2. Jatkuvan oppimisen uudistus ja työssä oppimisen tutkimusperinne
22	3. Tavoitteena ymmärtää työssä tapahtuvaa oppimista tutkimusperustaisesti
24	4. Työssä oppimisen lähtökohtia, edellytyksiä ja seurauksia
25	4.1 Työssä oppimisen lähtökohtia
30	4.2 Työssä oppimisen edellytyksiä
37	4.3 Työssä oppimisen seurauksia
44	5. Yhteenveto ja pohdinta
52	Lähteet
61	Liitteet

KIRJOITTAJAESITTELYT



Soila Lemmetty, KT.

Soila Lemmetty työskentelee tutkijatohtorina Jyväskylän yliopiston Kasvatustieteiden laitoksella. Hänen tutkimuksensa kohdistuu aikuisten oppimisen ja hyvinvoinnin ilmiöihin sekä niitä raamittaviin tekijöihin työssä. Lemmetty väitteli kasvatustieteen tohtoriksi aikuiskasvatustieteen pääaineesta vuonna 2020 ja on työskennellyt Jyväskylän yliopistossa vuodesta 2015 alkaen erilaisissa tutkimus-, opetus- ja asiantuntijatehtävissä. Lisäksi hänellä on kokemusta henkilöstötyöstä asiantuntijaorganisaatiossa.



Marianne Jaakkola, KM, sosionomi (AMK)

Marianne Jaakkola toimii projektitutkijana Jyväskylän yliopistossa kasvatustieteiden laitoksella ja kauppar korkeakoulussa. Hänen tutkimuskohteinaan ovat työssä oppiminen, johtajuus, organisaatio, luovuus ja työhyvinvointi. Jyväskylän yliopistossa Jaakkola on työskennellyt vuodesta 2019 alkaen erilaisissa tehtävissä tutkimus- ja opetustyössä. Hän valmistee kauppar korkeakoulussa väitöskirjaa, jossa yhdistää johtajuuden, työhyvinvoinnin ja oppimisen teemoja.



Kaija Collin, KT. Dos.

Kaija Collin työskentelee apulaisprofessorina Kasvatustieteiden laitoksella Jyväskylän yliopistossa. Hän on tutkinut vuodesta 2000 työssä tapahtuvaa oppimista ja sittemmin laajentanut tutkimustoimintaansa ammatillisen identiteetin ja toimijuuden, henkilöstötyön ja johtamisen, luovuuden ja kestäväen oppimisen ja hyvinvoinnin alueille. Collin toimii kansainvälisten julkaisujen toimituskunnissa ja erilaisissa osaamisen kehittämisen, opetuksen, tutkimuksen ja johtamisen asiantuntijatehtävissä.



Merja Jutila Roon, PhD

Merja Jutila Roon on Teollisuuden palkansaajien pääsihteri. Hän väitteli valtiotieteistä Yhdysvalloissa vuonna 2010. Aiemmin Jutila Roon on työskennellyt muun muassa apulaisjohtajana New Yorkin kaupungin yliopiston EU-tutkimuskeskuksessa ja tutkijana ajatuspaja Kalevi Sorsa -säätiossa. Jutila Roon on vastannut TP:n julkaisutoiminnasta vuodesta 2019.

ESIPUHE

Merja Jutila Roon

Jatkuvaa oppimista on tuettava työn arjessa

Työelämä muuttuu jatkuvasti. Jotta muuttuviin osaamistarpeisiin pystytään vastaamaan, työikäisten osaamista tulee kehittää ja päivittää koko työuran ajan. Jatkuva oppiminen on tärkeää niin yksilön, yritysten kuin yhteiskunnankin kannalta. Siten jatkuvaa oppimista työuran ohessa on tuettava, ja uusien taitojen ja uudelleen kouluttautumisen mahdollisuudet on

taattava kaikille. Jatkuvan oppimisen tulee olla mahdollista työn ohessa ja työuran eri vaiheissa.



Jopa 80 prosenttia aikuisten työuran aikaisesta ja työn vuoksi tapahtuvasta oppimisesta tapahtuu työn tekemisen lomassa.

Työuran aikaisten koulutusmahdollisuuksien lisäksi kannattaa huomioida, että oppiminen ei ole vain formaalia koulutusta. Tutkimusten mukaan jopa 80 prosenttia aikuisten työuran aikaisesta ja työn vuoksi

tapahtuvasta oppimisesta tapahtuu työn tekemisen lomassa. Jotta jatkuva oppiminen tulee hyödynnettyä maksimaalisesti, työpaikoilla tapahtuvaan oppimiseen tulee kiinnittää huomiota ja työpaikoilla ja työn ohessa oppimisen olosuhteisiin tulee panostaa.



Tämän julkaisun kirjoittajat Jyväskylän yliopiston kasvatustieteilijät tutkijatohtori, KT Soila Lemmetty; projektitutkija, KM Marianne Jaakkola ja apulaisprofessori, KT Kaija Collin muistuttavat, että koulutus on yksi konteksti, jossa oppimista voidaan edistää. ”Aikuisten työuran aikaisesta oppimisesta puhuttaessa se ei kuitenkaan ole ainoa tai joka tilanteeseen soveltuvin oppimisen ympäristö”, he selventävät.

Tässä Edistys-analysissä Lemmetty, Jaakkola ja Collin tarkastelevat viimeisen 10 vuoden aikana tuotettua tieteellistä tietoa työssä tapahtuvasta oppimisesta. He kokoavat yhteen tutkimukseen perustuvaa ymmärrystä työssä tapahtuvasta oppimisesta ja luovat yleiskuvan siitä, mitkä tekijät mahdollistavat, edistävät tai rajoittavat työssä oppimista ja millaisia seurauksia työssä oppimisella on yksilön, organisaation ja yhteiskunnan tasoilla.



Oppimiselle työn ohessa tuleekin varmistaa kannustavat olosuhteet sekä aikaa.

Tutkijat korostavat, että ”koulutus uudistusten rinnalla, niin yhteiskunnassa kuin työpaikoillakin, on tärkeää tarkastella myös sitä, millä tavalla työssä olevien aikuisten jatkuvaa arjessa ja työn lomassa toteutu-

vaa oppimista voidaan tukea ja tehdä näkyväksi.” Oppimista voi edistää esimerkiksi positiivinen kulttuuri, jossa jokainen kokee olevansa tärkeä osa organisaatiota, yksilöillä on riittävästi autonomiaa ja virheidenkin tekeminen on sallittua. Osaamisen tunnistamiseen, siihen, että opittuja taitoja osataan sanoittaa sekä hyödyntää työelämässä, tulee myös kiinnittää huomiota.

Koska jatkuva oppiminen on yhteiskunnallisesti merkittävää, ei vastuuta elinikäisestä oppimisesta voida jättää yksilön vastuulle. Tiedämme, että jatkuva oppiminen kasaantuu niille, joiden osaaminen, taidot ja valmiudet ovat jo valmiiksi hyvät. Lisäksi jatkuva oppiminen työssä ei ole samalla tavalla mahdollista kaikille. Organisaatioiden ja erilaisten työtehtävien välillä voi olla suuria eroja. Oppimiselle työn ohessa tuleekin varmistaa kannustavat olosuhteet sekä aikaa.

Julkaisun ohjausryhmän työhön osallistuivat johtava asiantuntija Milma Arola Sitrasta, tutkimusohjaaja Hannu Karhunen Laboresta, yhteiskuntasuhdejohtaja Maria Mäkynen Ammattiliitto Prosta, sekä Työkyky ja työurat -yksikön johtaja Salla Toppinen-Tanner Työterveyslaitokselta. Kiitämme heitä luonnostekstin kommentoimisesta ja asiantuntevasta palautteesta ja keskusteluista. Haluamme kiittää lämpimästi myös tekstin työstämiseen osallistunutta Jyväskylän yliopiston tutkimusavustajaa, KK Justiina Pihlajamaata.

Helsingissä 1.4.2022
Merja Jutila Roon
Pääsihteeri



ANALYYSI

Jatkuva työssä oppiminen – Lähtökohtia, edellytyksiä ja seurauksia

Kirjoittajat:

KT, tutkijatohtori, Soila Lemmetty

KM, projektitutkija, Marianne Jaakkola

KT, apulaisprofessori, Kaija Collin

Jyväskylän yliopisto, Kasvatustieteiden laitos

Avainsanat:

jatkuva oppiminen, työssä oppiminen, työelämä, katsaus



Julkaisun pääkohdat

- Työssä oppimisen tarkastelussa ei ole välttämätöntä erotella formaalia ja informaalia oppimista, vaan nähdä ne pikemminkin toisiaan tukevinä tai työn lomassa oppimistilanteita raamittavina, kontekstissa ilmenevinä ja vuorottelevina elementteinä.
- Työn arjessa oppiminen toteutuu sekä yksilöllisinä että kollektiivisina käytäntöinä erilaisissa ongelmanratkaisuun, vuorovaikutukseen ja toiminnan kehittämiseen liittyvinä tilanteina.
- Työssä oppimista mahdollistavat yksilön (oppijan) ominaisuuksiin liittyvät tekijät kuten motivaatio, aikaisempi osaaminen, persoonallisuus ja asenne, mutta myös monet kontekstiin (organisaatio, työ tai yhteisö) liittyvät tekijät kuten visio, kulttuuri, rakenne, resurssit, yhteistyö ja johtaminen.
- Työssä oppiminen tuottaa hyötyjä yksilölle osaamisen ja taitojen kehittymisenä, hyvinvoinnin ja tyytyväisyyden paranemisena. Sen sijaan kriittistä tutkimusta oppimisen kuormittavuudesta sekä ei-toivotuista oppimistuloksista on rajallisesti, eikä niiden mahdollisuutta voida täysin poissulkea.
- Organisaatioille henkilöstön oppiminen on merkityksellistä kilpailukyvyn ja tehokkuuden kannalta. Oppiminen näyttäisi edistävän myös henkilöstön hyvinvointia, sitoutumista sekä sosiaalisesti kestäväen liiketoiminnan toteutumista ja näiden kautta tuottaa hyötyä laajemmin yhteiskunnalle.
- Yhteiskunnallisesti kiinnostavana jatkotutkimusaiheena esille nousee inhimillisen, sosiaalisen ja ympäristöllisen kestävyuden ja työssä oppimisen yhteydet.



1. JOHDANTO

Aikuisten oppiminen työelämässä on noussut viime vuosina erääksi aikamme tärkeimmistä puheenaiheista. Sen taustalla on useat maailman muutostrendit kuten teknologian kehittyminen, globalisaatio, väestön ikääntyminen ja kestävän kehityksen kysymykset, jotka synnyttävät uudenlaisia oppimisvaatimuksia ja aiheuttavat tarvetta aikuisten osaamisen jatkuvalle kehittämiselle.¹ Keskustelu osaamisesta ja sen jatkuvasta kehittämisestä on esillä työpaikoilla, tutkimuksessa ja laajemmin yhteiskunnassa. Suomessa näkyvin esimerkki tästä on hallitusohjelmaan kirjattu jatkuvan oppimisen uudistus ja sen käynnistämät useat selvitys-, tutkimus- ja kehittämistoimet.² Opetus- ja kulttuuriministeriö viittaa jatkuvalla oppimisella aikuisväestön työuran aikaiseen oppimiseen ja jatkuvan oppimisen uudistus painottuukin nimenomaan työkäisten osaamisen kehittämiseen.³ Aiheesta on kirjoitettu viime



vuosina runsaasti ja eri toimijat ovat arvioineet uudistuksen tavoitteita ja etene- mistä. Poliittisesti jatkuvan oppimisen kehittämisen on tunnustettu painottuvan vah- vemmin koulutusjärjestelmiin ja niiden kehittämiseen, jättäen aikuisten työpaikoilla tapahtuvan epämuodollisen oppimisen vähemmälle huomiolle.⁴ Työssä tapahtuvan oppimisen merkitystä aikuisväestön osaamisen kehittämisessä ei tulisi kuiten- kaan väheksyä - päinvastoin. Tutkimusten mukaan jopa 80 % työn vuoksi tapahtu- vasta oppimisesta toteutuu nimenomaan työssä ja työtä tekemällä.⁵



Koulutusuudistusten rinnalla, niin yhteiskunnassa kuin työpaikoillakin, on tärkeää tarkastella myös sitä, millä tavalla työssä olevien aikuisten jatkuvaa arjessa ja työn lomassa toteutuvaa oppimista voidaan tukea ja tehdä näkyväksi.

Koulutusuudistusten rinnalla, niin yhteis- kunnassa kuin työpaikoillakin, on tärkeää tarkastella myös sitä, millä tavalla työssä olevien aikuisten jatkuvaa arjessa ja työn lomassa toteutuvaa oppimista voidaan tukea ja tehdä näkyväksi. Työssä oppimi- sen tutkimuksessa aikuisten oppimista on tarkasteltu yhä enenevissä määrin 1990-luvulta asti ja tutkimustietoa onkin saatavilla runsaasti. Tässä julkaisuissa tuomme esille erityisesti viimeisen 10 vuoden aikana tuotettua tieteellistä tie-

toa työssä tapahtuvasta oppimisesta. Aikaisempaan työssä oppimisen tutkimuk- seen pohjautuvan katsauksen myötä esittelemme, millä tavalla oppimista työssä on lähestytty ja millaiseksi sen toteutumista on kuvattu, mitkä tekijät työssä oppi- mista edistää sekä millaisia seurauksia työssä oppimisella on havaittu olevan yksi- löille, organisaatioille ja yhteiskunnalle laajemmin. Lisäksi koostamme työelämän toimijoille suunnattuja huomioita työssä oppimisen tarkasteluun ja tukemiseen organisaatioissa.

¹ Kts. esim. Dufva, 2020; OKM, 2019; Valtioneuvosto, 2020.

² OKM, 2019.

³ OKM, 2021, Valtioneuvosto, 2020.

⁴ Hirvola & Mustikainen, 2021.

⁵ Yeo, 2008.



2. JATKUVAN OPPIMISEN UUDISTUS JA TYÖSSÄ OPPIMISEN TUTKIMUSPERINNE

Valtioneuvoston (2020) mukaan jatkuva oppiminen tarkoittaa koko elämänkaaren jatkuvaa osaamisen kehittymistä ja kehittämistä. Opetus- ja kulttuuriministeriö ja jatkuvan oppimisen parlamentaarinen uudistus kohdentavat sen erityisesti aikuisväestön työuran aikaiseen oppimiseen.⁶ Uudistuksen mukaan työelämän muuttuviin osaamistarpeisiin vastaaminen edellyttää muun muassa koulutusjärjestelmän joustavuutta sekä ihmisten mahdollisuuksia osallistua koulutukseen työn ohessa ja sen aikana.⁷ Jatkuva oppiminen kiinnittyy siis erityisesti aikuisten oppimiseen, mutta edellä kuvatut määritelmät eivät vielä kuvaa sitä, mitä oppimisella tarkoitetaan.



Yksinkertaisimmillaan oppiminen on ”tiedon tai taitojen hankkimista kokemusten, opiskelun tai opetuksen kautta.”⁸ Syvempi tarkastelu oppimisen määritelmästä edellyttää kuitenkin eron tekemistä koulutuksen ja oppimisen välillä. Knowlesin



Aikuisten työuran aikaisesta ja työn vuoksi tapahtuvasta oppimisesta 80–90 % toteutuu työn tekemisen lomassa.

”tai asenteissa.”¹⁰ Tannenbaum (1997) on määritellyt jatkuvan oppimisen prosessiksi, jossa yksilöllistä tai organisaation oppimista edistetään jatkuvasti. Koulutus on eräs konteksti, jossa oppimista voidaan edistää. Aikuisten työuran aikaisesta oppimisesta puhuttaessa se ei kuitenkaan ole ainoa tai joka tilanteeseen soveltuvin oppimisen ympäristö. Tutkimusten mukaan aikuisten työuran aikaisesta ja työn vuoksi tapahtuvasta oppimisesta vain noin 10-20 % toteutuu koulutuksissa ja seminaareissa ja loput 80-90 % työn tekemisen lomassa.¹¹ Billett (2020) korostaakin, että oppiminen toteutuu osana jokapäiväistä elämää, ajattelua ja toimintaa, vaikka emme sitä aina tiedostakaan. Samalla hän kuitenkin huomauttaa, ettei oppimiseen työssä tulisi suhtautua asiana, joka ‘vain tapahtuu’, vaan siihen vaikuttaa monet tekijät työpaikoilla. Näin ollen työpaikalla tapahtuva oppiminen on myös jotain, mitä voidaan edistää ja tukea.¹²

ja kumppaneiden (2020) mukaan ”koulutus on yhden tai useamman toimijan toteuttamaa toimintaa, jonka tarkoituksena on muuttaa yksilöiden, ryhmien tai yhteisöjen osaamista, tietoja, taitoja ja asenteita.”⁹ Sen sijaan heidän mukaansa termi ‘oppiminen’ korostaa ”henkilöä, jossa muutos tapahtuu tai jonka odotetaan tapahtuvan. Oppiminen on prosessi, jonka myötä saavutetaan muutosta toiminnassa, osaamisessa, taidoissa



Työpaikalla tapahtuva oppiminen on jotain, mitä voidaan edistää ja tukea.

⁶ OKM, 2021; Valtioneuvosto, 2020.

⁷ OKM, 2021.

⁸ Merriam-Webster Dictionary, 2022.

⁹ Knowles ym., 2020, s.12.

¹⁰ Knowles ym., 2020, s.12.

¹¹ Yeo, 2008; Marsick & Watkins, 1990; kts. myös Arola, 2019.

¹² Dochy, ym. 2022.

Tutkijoiden keskuudessa vallitsee melko vahva yhteisymmärrys siitä, että osaamisen kehittämiseen vakiintuneet formaalit koulutukset eivät enää yksin riitä vastaamaan nopeasti muuttuviin toimintaympäristön vaatimuksiin.¹³ Siksi myös yhteiskunnallisesti osaamisen kehittäminen tulisi nähdä osana päivittäistä työtä.¹⁴ Huttulan ja Yli-Suomun (2020) mukaan jatkuvan oppimisen ei tulisi poliittisestikaan olla vain koulutuskysymys, vaan se nivoutuu yhtä aikaa niin työllisyys-, sosiaali- ja elinkeino-, kuin koulutuspolitiikkaankin sekä erityisesti työelämän kehittämiseen, jossa jatkuva oppiminen pääasiassa tapahtuu. Valtioneuvoston raportin (2020) mukaan tämä näkökulma on otettu huomioon jatkuvan oppimisen uudistuksessa. Siinä linjataan, että oppiminen liitetään osaksi työelämää kehittämällä oppivia työ-



Työssä oppiminen on vahvasti sosioekonomisesti kasautunutta: jatkuva oppiminen kasautuu niille, joiden osaaminen, taidot ja kehittymismahdollisuudet ovat jo lähtökohtaisesti hyvät.

yhteisöjä, tunnistamalla ja tunnustamalla työssä kertyvää osaamista sekä tiivistämällä työelämän ja osaamisjärjestelmän (koulutusjärjestelmä ja muut aikuisten oppimisympäristöt) yhteyttä.¹⁵ Linjaus on kuitenkin saanut vähemmän huomiota ja käytännön toimenpiteitä osakseen koulutuksen kehittämiseen verrattuna.¹⁶ Lisäksi linjaus on osittain ongelmallinen, sillä Suomen nykyinen lainsäädäntö ei tunnista jatkuvan oppimisen informaalia ja nonformaalia oppimista¹⁷, eivätkä nykyiset yhteiskunnan osaamisjärjestelmän rakenteet

riittävästi edistä työssä oppimista jatkuvan oppimisen muotona.¹⁸ On myös esitetty, että ilman yhteisöllisiä, oppimista tukevia rakenteita ei voida luoda yksilöille todellisia kehittämismahdollisuuksia.¹⁹ Yksilöiden kehittymismahdollisuudet saattavat eriytyä niin organisaatioiden välillä kuin sisälläkin, kun organisaatioilla on erilaiset resurssit mahdollistaa ja tukea osaamisen kehittämistä.²⁰

Tämä tulee selkeästi esille vuoden 2021 työolobarometristä, jonka mukaan työssä oppiminen on vahvasti sosioekonomisesti kasautunutta: jatkuva oppiminen kasautuu niille, joiden osaaminen, taidot ja kehittymismahdollisuudet ovat jo lähtökohtaisesti hyvät.²¹ Yhteiskunnan tehtävänä on osaltaan huolehtia siitä, että ihmisillä on tasa-arvoiset mahdollisuudet oppimiseen läpi eliniän.

Tutkimuksissa on havaittu, että organisaatioissa ymmärretään oppimisen tärkeys, mutta sen tukemisen keinot voivat olla kehittymättömiä ja perustuvat usein



ajatukseen kurssista ja koulutuksista ratkaisuna oppimisen tukemiseen.²² Yritykset panostavat runsaasti henkilöstön muodollisiin koulutuksiin,²³ vaikka ne yksistään eivät enää riitä vastaamaan oppimisen haasteisiin, sillä monet kaikista kriittisimmistä taidoista saadaan työn lomassa toteutuvan oppimisen kautta.²⁴ Tutkimuksissa²⁵ on esitetty, että työssä tapahtuva oppiminen olisi edullisempaa kuin



Työn arjessa toteutuvan oppimisen tukeminenkin edellyttää resursseja.

muodollinen koulutus, mutta työn arjessa toteutuvan oppimisen tukeminenkin edellyttää resursseja.²⁶ Oppimisen ollessa nykyaikana jatkuvaa ja työn lomassa tapahtuvaa, tulisi organisaatioiden toimijoiden, johdon, henkilöstötyöntekijöiden ja esihenkilöiden sekä ymmärtää oppimista ilmiönä, että kehittää keinoja päivittäin tapahtuvan oppimisen tukemiseksi.²⁷ Yhteiskunnallisia

ja organisaatiotason panostuksia oppimisen edistämiseen ja osaamisen kehittämiseen työpaikoilla ja työn arjessa tarvitaan siis edelleen. Niiden kehittämiseksi on kuitenkin ymmärrettävä, mitä työssä tapahtuva oppiminen tarkoittaa ja miten sitä voitaisiin tutkimustiedon perusteella lähestyä.

Työssä oppimisella (*workplace learning*) tarkoitetaan työssä ja työn lomassa tai työn vuoksi tapahtuvaa oppimista. Tyypillisesti työssä oppimiseen kiinnittyvä tutkimus kohdistuu työtilanteisiin, työkäytäntöihin ja työprosesseihin, joissa

¹³ Dochy ym., 2022; Billett, 2020.

¹⁴ Väänänen ym., 2020.

¹⁵ Valtioneuvosto, 2020, s. 35.

¹⁶ Hirvola & Mustikainen, 2021.

¹⁷ Huttula & Yli-Suomi, 2021.

¹⁸ Hirvola & Mustikainen, 2021; Huttula & Yli-Suomi, 2021; Järvilehto, 2019.

¹⁹ Väänänen ym., 2020.

²⁰ Huttula & Yli-Suomi, 2021; Väänänen ym., 2020.

²¹ Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021.

²² Lizier & Reich, 2020.

²³ Bunch, 2007.

²⁴ Cameron & Harrisson, 2012.

²⁵ Esim. Boud & Garrick, 1999, Lohman, 2005.

²⁶ Esim. Dochy ym., 2022.

²⁷ Billett, 2014.

oppimista tapahtuu. Työssä oppimisen tarkastelu keskittyy työssä olevien yksilöiden tai ryhmien oppimiseen, kun taas organisaation oppimisella painotetaan vahvemmin koko organisaation kehittymistä, muutosta organisaation kyvyssä tehdä jotain uutta²⁸ sekä henkilöstön osaamisen kehittämisen strategioita. Oppimisen prosesseja, käytäntöjä ja ympäristöjä on tutkimuksessa tyypillisesti lähestytty jaotellen ne joko formaaliksi eli muodolliseksi tai



**Työssä oppimisella
tarkoitetaan työssä ja työn
lomassa tai työn vuoksi
tapahtuvaa oppimista.**

informaaliksi eli epämuodolliseksi oppimiseksi. *Formaalialla oppimista* on kuvattu usein sellaisena prosessina, joka tähtää ennalta asetettuihin vaatimuksiin ja oppimistuloksiin. Se on ohjattua ja luokahuone-tyylistä opiskelua, jonka suorittamisesta saadaan pätevyys tai todistus.²⁹ Esimerkiksi koulutukset, kurssit tai muut ohjatut ja strukturoidut opetus- ja oppimiskontekstit nähdään formaalin oppimisen ympäristöinä.³⁰

Tyypillisemmin työssä oppiminen on kuitenkin kuvattu informaalina, esimerkiksi suoraan työprosessin ominaisuuksista ja sen luontaisesta sosiaalisesta vuorovaikutuksesta johdettuna prosessina.³¹ *Informaali oppiminen* nähdään työtehtävien lomassa ja työtilanteissa tapahtuvana oppimisena, joka pohjautuu ongelmanratkaisuun ja toimijan itseohjautuvuuteen.³² Informaali oppiminen voi olla tiedostettua tai tiedostamatonta työn tarpeista syntyvää oppimista, joka sisältää taitojen ja tietojen hankinnan lisäksi niiden käytön.³³ Informaali työssä oppiminen on tyypillisesti tahatonta ja vahvasti kontekstisidonnaista, eikä sen tuotoksia voida useinkaan etukäteen tietää.³⁴ Siksi ajatellaan myös, ettei informaalia oppimista työssä ohjaa systemaattinen, organisoitu tai oppimisen edistämiseen tarkoitettu tuki.³⁵ Billett (2002, 2020) on kuitenkin tuonut esille, että työikäntöjen puitteissa muodostuvat erilaiset oppimiskokemukset voivat sisältää pedagogisesti relevantteja ominaisuuksia, joita voidaan myös ohjata ja organisoida.

Työssä oppiminen on siis moniulotteinen ilmiö, jota voidaan tarkastella eri näkökulmista. Tutkimuksissa työssä oppimista on tyypillisesti lähestytty a) oppimista edistäviä tekijöitä tarkastelemalla, b) oppimisprosessia ja käytäntöjä tarkastelemalla tai c) oppimisen lopputulemia ja seurauksia tarkastelemalla.³⁶ Siten tutkimuksissa huomio on kohdistunut siihen, mitä oppiminen edellyttää, miten se toteutuu tai mitä siitä seuraa. Näitä ulottuvuuksia tarkastellaan työssä oppimisen tutkimuksessa niin yksilö-, ryhmä- kuin organisaatiotasollakin.³⁷



²⁸ Tannenbaum, 1997.

²⁹ Eraut, 2004; Dochy ym., 2022.

³⁰ Collin, 2002.

³¹ Poell, 2014.

³² Marsik & Watkins, 1997.

³³ Leslie ym., 1998.

³⁴ Tynjälä, 2008.

³⁵ Hoekstra ym., 2009.

³⁶ Kts. esim. Tynjälä, 2013; Park & Lee, 2018; Decius, Schape, Seifert, 2021; Ellström & Kock, 2011.

³⁷ Jeong ym., 2018; Tynjälä, 2013; Decius, Schaper & Seifert, 2021.



3. TAVOITTEENA YMMÄRTÄÄ TYÖSSÄ TAPAHTUVAA OPPIMISTA TUTKIMUSPERUSTaisesti

Tämä julkaisu on kirjoitettu osana Jyväskylän yliopiston kasvatustieteiden laitoksella toteutettavaa, Työsuojelurahaston rahoittamaa Lähijohtaminen kestävän oppimisen edistäjänä työelämässä (JoKo) -tutkimus- ja kehittämishanketta. JoKo-hankkeen tavoitteina on:



1. Lisätä ymmärrystä työssä tapahtuvasta kestävästä oppimisesta ja sen tukemisesta lähijohtamistyön keinoin
2. Selvittää, millaisia muutoksia yksilöissä ja työyhteisöjen käytännöissä oppimista tukevaan johtamiseen kohdistuva organisaatioiden lähijohtajille suunnattu ryhmävalmennus edistää
3. Tuottaa työkaluja ja keinoja kestävän työssä tapahtuvan oppimisen tukemiseen ja edistämiseen suomalaisessa työelämässä



Hankkeessa on kerätty aineistoa kolmesta eri organisaatiosta: sairaalasta, teknologiayrityksestä sekä poliisista. Aineisto koostuu haastatteluista sekä ryhmäkeskustelu- ja päiväkirja-aineistoista. Lisäksi hankkeessa on koottu aikaisempaa tutkimustietoa työssä tapahtuvasta oppimisesta ja sen tukemisesta työpaikoilla. Tämä käsillä oleva julkaisu perustuu viimeksi mainittuun kirjallisuuteen ja aikaisemman tietoon. Elävöittääksemme ja konkretisoidaksemme tätä julkaisua, tuomme esille myös joitakin aineistositaatteja JoKo-hankkeen haastatteluista.

Tämän julkaisun tavoitteena on koota tutkimukseen perustuvaa ymmärrystä työssä tapahtuvasta oppimisesta ja luoda yleiskuva työssä oppimisesta, sen edellytyksistä ja seurauksista. Tässä julkaisussa etsimme vastauksia erityisesti seuraaviin kysymyksiin:



1. millä tavalla työssä oppimista on lähestytty tutkimuksissa ja miten sen ilmenemistä on kuvattu,
2. mitkä tekijät mahdollistavat, edistävät tai rajoittavat työssä oppimista ja
3. millaisia seurauksia työssä oppimisella on yksilö-, organisaatio- ja yhteiskunnan tasoilla.

Tämä julkaisu pohjautuu kirjallisuuskatsaukseen. Aineistona olemme hyödyntäneet yhteensä 53 vuosina 2010–2021 julkaistua tieteellisesti vertaisarvioitua artikkelia liittyen työssä oppimiseen. Rajasimme tarkasteluun lähtökohtaisesti mukaan ne artikkelit, joissa tutkimus on kohdistunut työssä, työn vuoksi ja työn lomassa tapahtuvaan (informaaliin) oppimiseen. Tälle on kaksi keskeistä syytä: 1) juuri työssä tapahtuvan oppimisen rooli jatkuvan oppimisen uudistuksessa on jäänyt koulutuksellisten ja osaamiskeskeisten näkökulmien varjoon ja 2) työssä oppiminen käsitteenä tavoittaa suuremmin sen ilmiön, mihin tässä analyysissä haluamme keskittyä.

Aineiston tarkempi kuvaus on esitetty liitteessä 1.



4. TYÖSSÄ OPPIMISEN LÄHTÖKOHTIA, EDELLYTYKSIÄ JA SEURAUKSIA

Tutkimuksissa informaalia työssä oppimista on tarkasteltu useissa eri konteksteissa, esimerkiksi koulutuksen ja esiopetuksen henkilöstön työssä³⁸, pankkisektorilla³⁹, hoitoalalla sairaanhoitajien ja lääkärien työssä⁴⁰, ilmailukouluttajien työssä, puolustusvoimissa ja poliisissa⁴², teollisuuden yrityksissä⁴³, teknologia-alan yrityksissä⁴⁴, alustatyössä (crowdwork)⁴⁵ ja tilintarkastajien työssä.⁴⁶ Tutkimuksista suurin osa on tehty Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa, mutta joitain myös Aasiassa ja Australiassa.



Osa tutkimuksista keskittyi tarkastelemaan eri tasoilla toimivien työntekijöiden oppimista, osassa kohderyhmänä olivat esihenkilöt ja johtajat. Kontekstien ja tutkimuskohteiden monipuolisuudesta johtuen pyrimme tuomaan esille artikkeleista sellaisia analyysiimme pohjautuvia havaintoja, jotka näyttäytyvät relevanteilta kontekstista riippumatta. Tuomme esille myös yksittäisiä kiinnostavia nostoja eri artikkeleista, käytännön sovellettavuuden ja laajemman ymmärryksen mahdollistamiseksi.

4.1 Työssä oppimisen lähtökohtia

Tarkastelimme kokoamamme lähdeaineiston analyysissä ensin sitä, millä tavalla työssä oppimista on tutkimuksissa lähestytty. Informaali oppiminen näyttäytyi lähtökohtana useissa työssä oppimisen tutkimuksissa, mutta samaan aikaan osassa julkaisuja työssä oppimisen jaottelua informaaliin ja formaaliin oppimiseen on kritisoitu. Lisäksi oppimista työpaikoilla on lähestytty yksilöllisenä ja yhteisöllisenä sekä tilannesidonaisena ilmiönä. Seuraavaksi kuvaamme näitä havaitsemiamme lähtökohtia tarkemmin.

Sekoitus formaalia ja informaalia oppimista

Monissa katsauksemme kohteena olevissa tutkimuksissa tuodaan esille työssä oppimisen informaali-formaali-jaottelu. Lähempi tarkastelu kuitenkin osoittaa, että jaottelun ylläpitämisen sijaan tutkijat näkevät yhä enenevässä määrin, että informaalin tai formaalin oppimisen keskinäinen arvottaminen on nykyajassa aiheutonta, sillä monimuotoistuvat ja kasvavat oppimistarpeet edellyttävät oppimisen

³⁸ Esim. Sjöberg & Holmgren, 2021; Schei & Nerbo, 2015.

³⁹ Esim. Choi & Jacobs, 2011; Khandakar & Pagil, 2019; Lee & Lee, 2018; Froehlich ym., 2014.

⁴⁰ Esim. Claret, Sahagún & Selva, 2020; Kyndt, Vermeire & Cabus, 2016.

⁴¹ Wofford, Ellinger & Watkins, 2012.

⁴² Pennings, Bottenheft, Van de Boer-Visschedijk & Stubbé, 2020; Janssen, Smet, Onghena & Kyndt, 2017.

⁴³ Yoon, Han, Sung & Cho, 2018; Froehlich ym., 2019.

⁴⁴ Esim. Lemmetty & Collin, 2019, 2020; Lemmetty, 2020.

⁴⁵ Margaryan, 2019.

⁴⁶ Kusaila, 2019.

kokonaisvaltaista ja moniulotteista tarkastelua.⁴⁷ Tästä syystä informaali ja formaali oppiminen tulisi nähdä toisiinsa limittyneinä ja yhtenäisen kokonaisuuden muodostavina, jossa muodolliset ja epämuodolliset elementit ovat yhtä aikaa läsnä – eivät erillisiä. Informaali oppiminen tulisikin nähdä formaalin oppimisen jatkeena.⁴⁸ Tätä voidaan perustella sillä, että



Formaalilla koulutuksella on havaittu olevan positiivinen vaikutus myös informaaliin oppimiseen.

formaalilla koulutuksella on havaittu olevan positiivinen vaikutus myös informaaliin oppimiseen. Choin ja Jacobsin (2011) tutkimuksen mukaan formaalia koulutusta hyödyntävällä, oppimiseen myönteisesti suhtautuvalla henkilöllä on valmius oppia myös arkisissa tilanteissa.⁴⁹ Myöskin Schei ja Nerbo (2015) toteavat, että ”matalimman muodollisen koulutuksen omaavat työn-

tekijät näyttävät myös olevan epäsuotuisampia arkioppimisen suhteen.”⁵⁰ Tätä havaintoa puoltavat useat muutkin tutkimustulokset, joissa on todettu koulutuksen ja oppimisen kasaantuvan niille, joilla jo ennestään on hyvät valmiudet oppia.⁵¹ Tämän vuoksi formaalin oppimisen ja koulutuksen merkitystä ei voida väheksyä, saati hylätä.⁵²

Formaalin oppimisen hyötyjen maksimoinnissa tutkimuksissa korostuvat informaalien tekijöiden, kuten työelämäsiirrettävyyden ja omakohtaistumisen (henkilökohtainen arvo ja hyöty) merkitys.

Työelämäsiirrettävyydellä tarkoitetaan opittujen asioiden mahdollisimman konkreettista hyödyntämistä oman työn haasteisiin vastaamiseksi työntekijän omat kokemukset huomioiden.⁵³ Esimerkiksi työuran alussa, formaalin pohjakoulutuksen päätyttyä, valmennus ja ohjaus koulutuksessa hankitun tiedon ja työtehtävien edellyttämän osaamisen yhdistämiseksi korostuvat.⁵⁴ Brandi ja Christensen (2018) totesivatkin tutkimuksessaan, että formaali koulutus on hyödyllisempää, jos osallistuja pääsee mahdollisimman pian kou-



Formaali koulutus on hyödyllisempää, jos osallistuja pääsee mahdollisimman pian koulutuksen jälkeen soveltamaan opittua käytännössä.

lutuksen jälkeen soveltamaan opittua käytännössä. Soveltaminen voidaan tässä yhteydessä nähdä informaalina oppimisena, jos sillä tarkoitetaan esimerkiksi oman



osaamisen hyödyntämistä työn arjessa tapahtuvissa ongelmanratkaisutilanteissa.⁵⁵ Myös Sparrin, Knipferin ja Willemsin (2017) tutkimuksessa korostetaan arkioppimisen merkitystä muodollisen koulutuksen jälkeen.

”Kyllä sieltä koulusta ainakin saa ne perustiedot, tietotaidon saa, mutta kyllä se käytäntö, työkokemus opettaa.” (Sairaanhoitaja)

Useissa tarkastelumme kohteena olleissa artikkeleissa nähtiin myös, ettei informaalia ja formaalia oppimista ole syytä lainkaan erottaa, sillä ne voivat tapahtua kumpikin yhtäaikaisesti työn lomassa ja olla yhtä tärkeitä.⁵⁶ Claret, Sahagun ja Selva (2020) osoittavat tutkimuksessaan, että ei ole olemassa formaalia ja informaalia oppimista, sillä kyse on yhdestä ja samasta merkitysten tulkinnan järjestelmästä. Heidän mukaansa tämä järjestelmä mahdollistaa organisaatioissa kulloinkin tapahtuvien ja päällekkäisten muodollisuusasteiden määrittelyn. Havainnot ovat yhteneviä Colleyn ja kumppaneiden (2003) näkemysten kanssa, joiden mukaan oppimisen muodollisuutta ja epämuodollisuutta kuvaavia ominaisuuksia löytyy vaihtelevasti kaikissa oppimistilanteissa. Niitä kumpiakin määrittää kullekin työpaikalle tyypilliset sosiaaliset käytänteet, joissa oppiminen tapahtuu joskus formaalisti, joskus informaalimmin.⁵⁷ Oppimisen informaalius tai formaalius määräytyy siis lähinnä kontekstin ja oppimisen menetelmien myötä: strukturoidussa, ohjatussa kontekstissa oppiminen näyttäytyy formaalina, kun taas vapaassa ja vähemmän ohjatussa kontekstissa se näyttäytyy informaalina. Kiinnostava kysymys on kuitenkin se, millainen konteksti lopulta voidaan nähdä ohjattuna ja rakenteellisena ja millainen vapaana ja vähemmän ohjattuna? Tutkijat⁵⁸ ovat argumentoineet, että myös työpaikat tulisi nähdä formaaleina konteksteina, sillä ne sisältävät paljon pedagogisia

⁴⁷ Esim. Manuti ym., 2015.

⁴⁸ Sparr, Knipfer & Willems, 2017.

⁴⁹ Myös Nilson & Rubeson, 2014.

⁵⁰ Schei & Nerbo, 2015, s. 299.

⁵¹ Johansson & Abrahamsson, 2017; myös Schuller, 2004.

⁵² Clardy, 2018.

⁵³ Lemmetty & Collin, 2020.

⁵⁴ Janssens, ym., 2017.

⁵⁵ Schei & Nerbo, 2015.

⁵⁶ Manuti ym., 2015.

⁵⁷ Manuti ym., 2015.

⁵⁸ Esim. Billett, 2001, 2014; Lemmetty, 2020.

ominaisuuksia, rakenteita ja ohjausta. Claret, Sahagun ja Selva (2020) konkretisoivat ajatusta fyysisten tilojen kautta: jotkut tilat (esim. toimisto tai palaverihuoneet) nähdään formaaleimpina kuin toiset (kahvila, sosiaalitalat). Lisäksi he korostavat roolien merkitystä, sillä esihenkilön ja alaisen keskustelu on hierarkian vuoksi lähtökohtaisesti formaalimpana koettu kuin vaikkapa työkavereiden välinen jutustelu.

Yksilöllisiä ja yhteisöllisiä oppimiskäytäntöjä erilaisissa työn tilanteissa

Useissa tutkimuksissa työssä tapahtuva oppiminen kuvattiin ongelmanratkaisuun, työn arkeen ja jokapäiväiseen toimintaan liittyvänä.⁵⁹ Työssä tapahtuvaa oppimista lähestyttiin usein tarkastelemalla työssä esiintyviä yksilöllisiä tai kollektiivisia oppimiskäytäntöjä. Näkökulma pohjautui siihen, määriteltiinkö oppiminen ylipäätään yksilöllisenä vai kollektiivisena prosessina. Jeong ja kumppanit (2018) esimerkiksi kuvasivat lähtökohtaisesti työssä oppimisen yksilölliseksi oppimisprosessiksi, joka on vahvasti sulautunut jokapäiväiseen työtoimintaan, pohjautuu hiljaiseen tietoon, on spontaania ja tiedostamatonta, tarkoituksellista, tavoitteellista ja suunniteltua tai suunnittelematonta. Yksilöllisinä oppimiskäytäntöinä kuvattiin kokeileminen, reflektointi, virheiden tekeminen ja tiedon hankinta.⁶⁰ Kollektiivisina tai vuorovai-
kutteisina käytäntöinä kuvattiin esimerkiksi keskustelu, jossa vaihdetaan koke-
muksia ja näkemyksiä toisten kanssa.⁶¹ Myös avun pyytäminen ongelmanratkaisun
lomassa tai toisen työn havainnointi ja havaittujen asioiden soveltaminen omaan
työhön kuvattiin oppimisprosessina.⁶² Ohjaus- ja valmennustilanteet, joko työyhtey-
teisöön kuuluvien välillä tai ulkopuolisen asiantuntijan toimesta mainittiin työssä
oppimista ilmentävinä.⁶³

”Niitä [asioita] pyrkii oppimaan noilta kokeneemmilta konkareilta.

Mä aina seuraan miten ne ratkoo ongelmia.”

(Teknologia-alan asiantuntija)

Erilaisissa työtilanteissa yksilöllillä ja ryhmillä on myös eritasoisia mahdollisuuksia vaikuttaa omaan oppimiseensa. Lemmetty (2020) havaitsi teknologia-alalla toteutetussa tutkimuksessaan, että työssä oppimisen tilanteet voidaan jakaa neljään luokkaan: organisaatiolähtöisiin, työyhteisölähtöisiin, työtehtävälähtöisiin sekä työntekijälähtöisiin oppimistilanteisiin. Organisaatiolähtöiset oppimistilanteet käsittivät esimerkiksi ulkoiset sertifikaattikoulutukset, muut kurssit ja luennot, sisäiset



koulutuspäivät ja seminaarit sekä formaalit keskustelut (esim. kehityskeskustelut). Työyhteisölähtöiset oppimistilanteet sisälsivät erilaisia tiedonjako- ja keskustelutilaisuuksia, jotka keskittyivät esimerkiksi uuteen teknologiaan, projekteihin ja työskentelytapoihin organisaatioissa sekä informaaleihin tiimien jäsenten väliin keskusteluihin. Työtehtävälähtöisissä oppimistilanteissa lähtökohtana oli jokin työssä vastaan tullut ongelmatilanne ja oppiminen toteutui tehtävän ratkaisemiseen liittyvän prosessin yhteydessä. Työntekijälähtöisenä nähtiin sellainen oppiminen, joka toteutui täysin työn tai työpaikan tavoitteista irrallisena, mutta kuitenkin omaa osaamista ja asiantuntijuutta edistävänä. Tällaisina kuvattiin kotona toteutettavat oppimisprojektit, itsenäinen opiskelu vapaa-ajalla sekä työpäivän lomassa esiintyvät vapaamuotoiset keskustelut työkavereiden kanssa. Tutkimuksen⁶⁴ mukaan organisaatio- ja työyhteisö- ja työtehtävälähtöiset oppimistilanteet olivat tyypillisesti työajalla ja työpaikalla esiintyviä tilanteita, joissa työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet suhteessa oppimiseen rajoittuivat päätöksentekoon sen suhteen, millä tavalla tarvittava uusi osaaminen saavutetaan käytettävissä olevia resursseja hyödyntämällä. Työntekijät eivät näissä tilanteissa voineet asettaa itse oppimisen perimmäisiä tavoitteita, sillä vaateet uuden oppimiselle tulivat joko asiakkaan, organisaation, tiimin tai työtehtävän puolesta, jolloin myös oppiminen näyttäytyi suoraan kiinnittyvän organisaation ja työtehtävän tavoitteisiin. Työntekijälähtöiset projektit painottuivat sen sijaan yleiseen osaamisen ja asiantuntijuuden kehittämiseen ja työntekijän itseohjautuvaan oppimiseen.⁶⁵

⁵⁹ Janssen ym., 2017; Kyndt ym., 2016; Lemmetty & Collin, 2020; kts myös esim. Clarke, 2004; Brockman & Dirx, 2006.

⁶⁰ Schei & Nerbo, 2015; Carbonell et al., 2014; Lemmetty & Collin, 2019.

⁶¹ Schei & Nerbo, 2015; Lemmetty & Collin, 2020; Margaryan, 2019.

⁶² Bjørk, Tøien & Sørense, 2013; Schei & Nerbo, 2015; Brandi & Christensen, 2019.

⁶³ Schei & Nerbo, 2015; Lemmetty, 2020; Kyndt, Dochy & Nijls, 2010; Janssens ym., 2017.

⁶⁴ Lemmetty, 2020.

⁶⁵ Lemmetty, 2020.



4.2 Työssä oppimisen edellytyksiä

Työssä oppimista mahdollistavia tai rajoittavia tekijöitä on tyypillisesti jaettu kahden luokkaan: yksilön ominaisuudet sekä työpaikan ja kontekstin ominaisuudet.⁶⁶ Joissakin tutkimuksissa⁶⁷ oppimista ennustettavat tekijät jaettiin kolmelle tasolle, joista ensimmäinen on jo mainittu yksilötaso, ja kaksi muuta ryhmätaso ja organisaatiotaso. Seuraavaksi kuvaamme, millaiset yksilö- tai organisaatiotason tekijät tutkimusten mukaan mahdollistavat työssä oppimisen.

Työssä oppimisen yksilöllisiä edellytyksiä

Työssä tapahtuvan oppimisen taustalla voi olla useita yksilöllisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat sekä oppimisprosessin käynnistymiseen, että sen etenemiseen. Tynjälä (2013) kokoaa katsausartikkelissaan työssä oppimisen yksilölähtöisiksi lähtökohdiksi aikaisemman osaamisen ja kokemukset, motivaation, toimijuuden ja sitoutuneisuuden, itseluottamuksen sekä elämäntilanteen. Myös Jeong ja muut (2018)



jaottelevat yksilötasolla oppimista edistävät tekijät sosiodemografisiin tekijöihin (kuten sukupolvet ja sukupuoli) ja persoonallisiin tekijöihin (esimerkiksi motivaatio ja tavoitteet). He ehdottavat, että yksilöllistä oppimista lähestyttäisiin monitasoisesti ottamalla huomioon kolme yksilötason ulottuvuutta: tarkoituksellisuus, kehityksellinen valmius ja oppimisoosaaminen. Myös esimerkiksi Knowles ja kumppanit (2020) ovat kuvanneet, että aikuisten oppimisessa oleellista on kokemukset ja aikaisempi osaaminen, jotka vaikuttavat siihen, mitä ja millä tavalla aikuiset oppivat. Esimerkiksi puute teknisissä taidoissa tai yksilön aikaisemmassa osaamisessa on nähty aikaansaavan oppimisprosessin käynnistymisen.⁶⁸

*”Tapa millä tavalla lähtee sitä ongelmaa ratkaisemaan niin kyllä mulla tässä vuosien myötä muodostunut rutiini jo siitä.”
(Teknologia-alan asiantuntija)*

”Uteliaisuus on avainsana oppimisessa tänä päivänä ja se kuvaa kirurgeja hyvin voimakkaasti. Oppimistilanteita on koko ajan ja sanosin, että sinä hetkenä, kun kirurgi lakkaa oppimasta, niin sen pitää poistua täältä sairaalasta.” (Lääkäri)

Oppimistaidot ovat jatkuvan työssä oppimisen kontekstissa yhä tärkeämpi yksilöllinen edellytys oppimiselle erityisesti työelämään liittyvään koulutukseen ja informaaliin oppimiseen osallistumiselle. Nilsonin ja Rubensonin (2014) tutkimuksessa havaittiin, että niillä työntekijöillä, jotka kuvasivat omaavansa erinomaiset oppimistaidot, oli myös korkeampi osallistumisaste arkiseen oppimiseen työssä. Oppimisen edellytyksinä on myös korostettu uteliaisuutta, orientoitumista oppimiseen ja sitoutumista⁶⁹ sekä yksilön minäpystyvyyttä⁷⁰ ja kykyä ohjata omaa toimintaa.⁷¹ Työelämässä on nähtävillä, että vastuu työstä ja oppimisesta on siirtynyt ja siirtymässä yhä vahvemmin yksilöille⁷², jolloin yllä kuvatut tekijät voidaan nähdä yhä merkityksellisimmiksi oppimisen toteutumisessa.

⁶⁶ Choi & Jacobson, 2011; Tynjälä, 2013; Kyndt ym., 2009.

⁶⁷ Esim. Jeong ym., 2018.

⁶⁸ Woffordin ym., 2013.

⁶⁹ Decius, Schaper & Seifert, 2021.

⁷⁰ Kyndt, Vermeire & Cabus, 2016.

⁷¹ Fontana ym., 2015.

⁷² Kts. Lemmetty & Collin, 2019.

Työssä oppimisen yhteisöllisiä, kontekstuaalisia ja organisaatiotason edellytyksiä

Oppimisen olosuhteilla on merkittävä vaikutus työssä oppimiseen. Jo pelkästään organisaation koko ja toimiala voivat vaikuttaa oppimisen luonteeseen.⁷³ Isoissa organisaatioissa on usein enemmän mahdollisuuksia tarjota muodollisia oppimistilanteita, kun taas pienemmissä organisaatioissa oppimista edistää matala hierarkia ja väljät organisaation rakenteet.⁷⁴ Työssä olosuhteina voidaan nähdä kaikki sellaiset tekijät, joiden puitteissa esimerkiksi aikaisemmin kuvattuja oppimiskäytäntöjä toteutetaan.

Oppimistilanteiden olosuhteita voidaan tarkastella esimerkiksi organisaatioiden kulttuurisia tekijöitä tai rakenteita tutkimalla⁷⁵, vaikka ne toisaalta myös limittyvät ja vaikuttavat toinen toisiinsa. Organisaation kulttuuri pohjautuu oppimiseen liitettyihin arvoihin, normeihin ja odotuksiin. Coetzer ja kumppanit (2019) määrittelevät-



Positiivisen kulttuurin, jossa jokainen kokee olevansa tärkeä osa organisaatiota, jossa yksilöillä on riittävästi autonomiaa ja virheidenkin tekeminen on sallittua, on kuvattu edistävän oppimista.

kin kulttuurin O'Reillyn ja Chatmanin (1996)⁷⁶ kuvaukseen pohjautuen järjestelmänä, joka koostuu jaetuista arvoista, määritelmästä sen suhteen mikä on tärkeää, normeista sekä tarkoituksenmukaisista asenteista ja käytännöistä. Kulttuurisina olosuhteina nähdään esimerkiksi työpaikan ilmapiiri ja tunnelma. Positiivisen kulttuurin, jossa jokainen kokee olevansa tärkeä osa organisaatiota, jossa yksilöillä on riittävästi autonomiaa ja virheidenkin tekeminen on sallittua, on kuvattu edistävän oppimista.⁷⁷

Sen sijaan negatiivinen kulttuuri ja tunnelmasto, jossa henkilöstö kokee turvattu-
muutta tai pelkoa uusien asioiden kokeiluun voi vaikuttaa rajoittavasti oppimiseen.⁷⁸ Lisäksi organisaatiossa tehtävillä strategisilla valinnoilla ja visiolla on vaikutusta yksilöiden ja ryhmien oppimiseen työssä.⁷⁹ Jaettu visio on merkityksellinen erityisesti proaktiiviselle oppimiselle, sillä se tarjoaa henkilöstölle ohjausta, jolloin he voivat valita organisaation strategisen vision kanssa linjassa olevia oppimiskokemuksia ja sitä kautta edistää henkilökohtaista ja organisaatiotason menestystä. Jaetun vision puuttuminen taas luo epävarman ympäristön, jossa yksilöllä on vaikea ymmärtää, mitä hänen tulisi oppia, vaikka hän olisikin motivoitunut.⁸⁰



“Mä ajattelen niin, että peliä voi pelata monella lailla, mutta optimi olisi se, et kaikki tietää mikä se meidän peli on, ja osaa toimia siinä.”
(Poliisi, esihenkilö).

Kollegat, tiimityö ja yhteistyö eri työntekijöiden ja esimerkiksi sidosryhmien, kanssa näyttäytyvät tutkimuksissa merkittävänä oppimisen edistäjinä.⁸¹ Työhön liittyvää osaamista ei esimerkiksi saavuteta vain tekemällä, vaan myös yhteistyöllä ja -erityisesti dialogisilla - keskusteluilla kollegoiden kanssa.⁸² Yhteinen reflektointi⁸³, joka voi tarkoittaa vaikkapa toteutuneiden projektien, onnistumisten tai epäonnistumisten rakentavaa arviointia ja yhteistä pohdintaa, hyödyttää oppimista. Näiden perustana voidaan nähdä hyvät yhteistyösuhteet ja luottamus.⁸⁴ Yhteistyön ja vuorovaikutteisuuden vuoksi työpaikkojen osallistamiskulttuuri nousee oleelliseksi oppimisen mahdollistamisessa: ilman tasavertaisia osallistumismahdollisuuksia arkisen oppimisen edistäminen voi olla haastavaa. Siksi tasapuolisten mahdollisuuksien tarjoaminen ammattilaisten väliselle vuorovaikutukselle hierarkkisista rooleista tai positioista huolimatta olisi tärkeää.⁸⁵ Schei ja Nerbo (2015) havaitsivat, että erityisesti kokeneemilta kollegoilta oppiminen sekä heterogeeninen yhteisö näyttäytyvät oppimista edistävinä elementteinä työyhteisössä. Kokeneemilta oppimista voidaan edistää myös systemaattisesti työn puitteissa toteutuvien suunniteltujen oppimisprosessien kautta, joissa kokeneempi ohjaa kokemattomampaa työn eri vaiheissa.⁸⁶

⁷³ Nilson & Rubenson, 2014.

⁷⁴ Coetzer, Kock & Wallo.

⁷⁵ Esim. Lemmetty, 2020; Sjöberg & Holmgren, 2011.

⁷⁶ O'Reilly ja Chatman, 1996, s. 166.

⁷⁷ Esim. Schei & Nerbo, 2015; Decius, Schaper & Seifert, 2021; Nilson & Rubenson, 2014.

⁷⁸ Esim. Schei & Nerbo, 2015; Lemmetty, 2020.

⁷⁹ Coetzer, Kock & Wallo, 2017; Li, ym. 2009.

⁸⁰ Coetzer, Kock & Wallo, 2017.

⁸¹ Sjöberg & Holmgren, 2011; Bjork, Toien & Sorensen, 2013; Decius, Schaper & Seifert, 2021; Kyndt, Vermeire & Cabus, 2016.

⁸² Khandakar & Pagil, 2019; Claret, Sahagun & Selva, 2020; Kyndt, Vermeire & Cabus, 2016.

⁸³ Esim. Khandakar & Pagil, 2019.

⁸⁴ Schei & Nerbo, 2015; Lemmetty, 2020.

⁸⁵ Claret, Sahagun & Selva, 2020.

⁸⁶ Ahadi & Jacobs, 2017.

”Kaikkein parhaiten minä ainakin opin käytännön tekemisessä ja todellisten keissien kautta. [...] Esimerkiksi projekti, missä on kollegoita mukana ja ratkastaan yhdessä jotain ongelmaa ja sieltä saa uusia juttuja. Myös se, että mahdollisimman laajasti pystyttäisiin käymään keskustelua organisaatiossa sisäisesti, jolloin tieto ja hyvät vinkit ja hyvät käytännöt leviäisi. Nyt tietysti etäaikana se on erittäin haastavaa, et se hiljainen tieto ei liiku juuri ollenkaan.” (Teknologia-alan asiantuntija)

Organisaation rakenteet, roolit, vastuut ja työympäristöt määrittelevät myös työssä tapahtuvaa oppimista.⁸⁷ Selkeät roolitukset ja vastuualueet näyttäisivät tukevan oppimista työssä samoin kuin vaihtelevat työtehtävät⁸⁸, monipuoliset työympäristöt ja tarkoituksenmukaiset työvälineet.⁸⁹ Jopa työpaikan taukotiloilla on merkitystä, sillä ne tarjoavat mahdollisuuksia työntekijöille liikkua ja keskustella vapaamuotoisesti ja sitä kautta oppia yhdessä.⁹⁰ Mahdollisuus päästä haastavien ja uusien työtehtävien pariin edistää oppimista työn uusiutumisen ja vaihtelevuuden myötä.⁹¹ Sen sijaan rutiinitehtävät tai vähäinen vaihtuvuus työtehtävissä voivat rajoittaa oppimista.⁹² Oppimisen raameista ajankäytöstä on saatu ristiriitaisia tuloksia. Yhtäältä ollaan vahvasti yhtä mieltä siitä, että kiireinen aikataulu rajoittaa oppimista⁹³, sillä oppiminen edellyttää riittävästi aikaa. Toisaalta on myös todettu, että aikapaine voi joissain tilanteissa olla oppimista edistävä tekijä.⁹⁴

”Kiire vaikuttaa siihen, kun sulla ei ole kunnolla aikaa käydä jotain materiaalia läpi [...] ja tulee se tietotulva, ja asiatulva on niin valtava.” (Sairaanhoitaja)

Johtamisen sekä johtajan tai esihenkilön rooli työssä oppimisen tukemisessa tunnetaan yhä paremmin.⁹⁵ Henkilöstöjohtamisen osalta erilaisilla HR-käytännöillä, kuten laajalla koulutuksella, palkkioilla, kompensatioilla, työn kierrolla sekä tiedonjakamisella on selkeä yhteys oppimisen toteutumiseen.⁹⁶ Henkilöstön oppimisen tehokkuuteen vaikuttaa HR:n lisäksi myös ylimmän johdon johtajuus, avoin viestintä ja mahdollisuudet tarjota uusia ja mielekkäitä työtehtäviä.⁹⁷ Yhtä lailla tärkeää on johtajan toiminta henkilöstön oppimisessa, sillä johdon tarjoama tuki ja resurssit edistävät informaalia oppimista työn lomassa.⁹⁸ Johtajat ovat merkittävässä roolissa luodessaan olosuhteita ja edistäessään aikaisemmin kuvatun, oppimista tukevan, kulttuurin kehittymistä organisaatioissa.⁹⁹



”Esimiehen roolissa tärkeää on se, että on tarvittaessa käytettävissä, lähellä ja läsnä, mut ei kuitenkaan mikään piiskuri, joka ruoskan kanssa ajaa ihmiset aamulla töihin. [...], vaan että se on poliisityön mahdollistaja. Pyrkii mahdollistaan ihmisille sen, että ne voi tehdä sen työnsä turvallisesti ja hyvin.” (Poliisi, esihenkilö).



**Esihenkilöt voivat vahvistaa
työntekijöiden oppimista
hyväksymällä riskin ottamisen
ja erilaiset kokeilut sekä
virheiden teon.**

Oppimista tukevan lähijohtajan roolina onkin olla valmentaja, fasilitaattori ja roolimalli.¹⁰⁰ Fasilitoinnilla tehdään oppimisprosessista vähemmän vaikea muille samalla kun tuetaan oppijoiden etene- mistä.¹⁰¹ Valmennettavana oleminen on nähty lähtökohtaisesti oppimista tuke- vana tekijänä työpaikoilla, mutta myös toisten valmentaminen voi mahdollis- taa oppimista.¹⁰² Lisäksi esihenkilöt voi-

vat vahvistaa työntekijöiden oppimista hyväksymällä riskin ottamisen ja erilaiset kokeilut sekä virheiden teon.¹⁰³ Esihenkilöiden tulisi tarjota henkilöstölle rakentavaa ja positiivista palautetta riittävän säännöllisesti, sillä palaute on tärkeässä osassa

⁸⁷ Esim. Sjöberg & Holmgren, 2011; Lemmetty, 2020; Bjørk, Tøien & Sørense, 2013.

⁸⁸ Froehlich ym., 2019.

⁸⁹ Lemmetty, 2020; kts. myös Lehesvirta, 2004.

⁹⁰ Bjørk, Tøien & Sørense 2013; kts. myös Lehesvirta, 2004.

⁹¹ Carbonell ym., 2014; Jeong ym., 2018.

⁹² Schei & Nerbo, 2015.

⁹³ Schei & Nerbo, 2015; myös esim. Lohman, 2005.

⁹⁴ Coetzer ym., 2017; Decius, Schaper, Seifert, 2021.

⁹⁵ Coetzer, Wallo & Kock, 2019.

⁹⁶ Khandakar & Pagil, 2019.

⁹⁷ Jeon & Kim, 2012.

⁹⁸ Kusaila, 2019; Schei & Nerbo, 2015.

⁹⁹ Coetzer, Wallo & Kock, 2019; myös Ellinger, 2005.

¹⁰⁰ Bjørk, Tøien & Sørense, 2013; Janssens ym. 2017.

¹⁰¹ Amy, 2008.

¹⁰² Kyndt, Dochy & Niljs, 2010; Janssens, ym. 2017.

¹⁰³ Coetzer, Wallo & Kock, 2019; Schei & Nerbo, 2015.

oppimisen edistäjänä.¹⁰⁴ Oleellista on myös se, että henkilöstön jäsenet aktiivisesti hakevat ja saavat palautetta toinen toisiltaan. Sparr, Knipfer ja Willems (2017) havaitsivat myös, että palautteen hakeminen ja reflektointi korostuvat erityisesti koulutuksessa saadun osaamisen siirtämisessä työelämään, jolloin palaute voidaan nähdä keinona vahvistaa formaalin ja informaalin oppimisen yhteyttä.

¹⁰⁴ Kyndt, Vermeire & Cabus, 2016; Janssens ym., 2016.



4.3 Työssä oppimisen seurauksia

Oppiminen yksilön osaamista, motivaatiota ja sitoutumista lisäämässä

Työssä tapahtuva informaali oppiminen on luonnollisesti yhteydessä oppijoiden osaamisen ja taitojen kehittymiseen. Janssens ja kumppanit (2017) sekä Kyndt ja muut (2013) ovat jakaneet työssä oppimisen tuotokset kolmeen ryhmään: työspesifit tulokset, yleiset tulokset sekä organisaatiotason tuotokset. Työspesifit tuotokset ovat hyvin kontekstikohtaisia. Janssens ja kumppanit (2017) esimerkiksi tarkastelivat oppimisen tuotoksia poliisiorganisaatiossa, jolloin spesifit tuotokset liittyivät muun muassa turvallisuuden edistämiseen sekä lakien ja oikeudellisten viitekehysten ymmärtämiseen erilaisissa poliisityön tilanteissa. Sen sijaan yleiset oppimisen tuotokset, kuten reflektointitaitojen kehittyminen tai ongelmanratkaisu¹⁰⁵, voidaan nähdä oppimisen tuotoksina erilaisissa organisaationaalisissa konteksteissa.

¹⁰⁵ Janssens ym., 2017.

Oppiminen on tärkeää, jotta voidaan suoriutua yhä muuttuvissa työympäristöissä ja -työtehtävissä sekä kehittää jatkuvasti omaa työelämä- ja substanssiosaamista. Uuden osaamisen, tietojen ja taitojen lisäksi oppimisella on myös muunlaisia seurauksia. Niistä yksilötasolla tärkeimmät kiinnittyvät oppijan kokemuksiin itsestään oppijana, motivaatioon ja hyvinvointiin työssä sekä työllistymiseen.¹⁰⁶

”Sen takiahan tää [työ] on kivaa, kun koko ajan on vaikeeta - aina tulee joku ongelma!” (Teknologia-alan asiantuntija)

Osallistuminen jatkuvaan oppimiseen ja kehittymiseen on tärkeää työntekijän positiiviselle työasenteelle ja sitoutumiselle¹⁰⁷ sekä kokemukselle organisaatioon kuulumisesta.¹⁰⁸ Joissakin tutkimuksissa on kuvattu, että työssä oppimisella on yhteys työhyvinvointiin ja -tyytyväisyyteen.¹⁰⁹ Lisäksi oppimisen on havaittu vahvistavan työntekijän motivaatiota.¹¹⁰ Yoonin ja kumppaneiden (2018) tutkimuksen mukaan informaali oppiminen työssä lisää myös minäpystyvyyttä. Monet määrällisesti toteutetut tutkimukset puoltavat oppimisen positiivisia hyötyjä yksilölle. On kuitenkin tärkeää ymmärtää, että oppimisen tehostuneet vaatimukset sekä yhteiskunnassa että organisaatioissa voivat näyttäytyä yksilötasolla myös kuormittavina ja hyvinvointia heikentävinä.¹¹¹ Toisaalta kaikki oppiminen ei välttämättä ole toivottavaa, työssä opitaan myös ei-toivottuja asioita¹¹² ja oppiminen voi synnyttää väärin opittuja käytänteitä ja toimintatapoja.¹¹³ Tällaisten kuvausten ja kokemusten taustalla voi vaikuttaa oppimista tukevien tekijöiden puute tai ei-tarkoituksenmukaisuus. Esimerkiksi liialliset oppimisvaatimukset yhdistettynä liian tiukkaun aikatauluun tai oppijan heikkoihin oppimistaitoihin, voivat ajaa yksilön uuvuttavaan tilanteeseen.

”Se [oppiminen] on kuormittavaa, varsinkin tässä viimeisen kahden vuoden aikana, se on ollut aika kuormittavaa. Tietoa uusista asioista tulee valtavasti. [...] Kyllähän se on se uuden oppimisen määrä. Tuntuu, että kyllä siinäkin tulee joskus raja vastaan, että ei millään pysty eikä jaksa omaksua sitä kaikkea uutta.” (Sairaanhoitaja).

Oppimisen seurauksia organisaatiossa

Yksilöiden oppiminen työssä on eräs edellytys myös organisaatiotason kehittymiselle. Siksi on selvää, että organisaation oppimisessa on lopulta kyse siitä, millaiset oppimisen mahdollisuudet organisaatioissa luodaan yksittäiselle työntekijälle ja työntekijäryhmille. Aikaisemmin kuvattu yhteys oppimisen, motivaation ja



työtyytyväisyyden välillä osoittaa, että parhaimmillaan oppiminen vaikuttaa positiivisesti yksilöiden kautta koko organisaatioon. Tutkimuksissa on havaittu, että



Parhaimmillaan oppiminen vaikuttaa positiivisesti yksilöiden kautta koko organisaatioon.

jatkuva oppiminen – toisin sanoen oppimisen jatkuva edistäminen, kuten Tannenbaum (1997) sen määrittelee – näyttää liittyvän organisaation tehokkuuteen sekä muutosten ja kilpailukykyyn.¹¹⁴ Vahvimmat oppimisympäristöt luovat perustan kokonaisvaltaisesti vahvemmalle organisaation suorituskyvyille, kun taas tehottomat oppimisympäristöt estävät jatkuvaa oppimista ja vaikuttavat siten yksilön ja organisaation tehokkuuteen.¹¹⁵ Jamesin ja Holmesin (2012) tutkimuksen mukaan näyttääkin siltä, että oppimista mahdollistava työympäristö ja riittävä tuki auttavat yrityksiä menestymään kilpailussa. Myös Brandi ja Iannone (2020) esittävät, että oppiminen liitetään muun muassa HR-alueella vahvasti pääomaan ja tuloksellisuuteen. Toisaalta tutkimuksia työssä tapahtuvan oppimisen tai koulutuksen ja taloudellisten hyötyjen suorasta yhteydestä ei ole juurikaan tehty.¹¹⁶ Oppimisen merkitystä organisaatioille perustellaan siis tyypillisesti kilpailukykyyn ja taloudellisen tuloksen kautta, jotka näyttäytyvät olemassa olevan tiedon perusteella perustelluilta, mutta työssä oppimisella voi olla organisaatiotasolla muitakin – vähemmälle huomiolle ja tutkimukselliselle tarkastelulle jääneitä hyötyjä ja seurauksia.



Oppimista mahdollistava työympäristö ja riittävä tuki auttavat yrityksiä menestymään kilpailussa.

¹⁰⁶ Esim. Froehlich ym., 2018.

¹⁰⁷ Cerasoli ym., 2018; Lehtonen ym., 2021.

¹⁰⁸ Decius, Schaper & Seifert, 2021.

¹⁰⁹ Watson ym., 2018; katso myös Rowen & Conine, 2005.

¹¹⁰ Huang & Lai, 2020.

¹¹¹ Esim. Lemmetty & Collin, 2019, 2020.

¹¹² Manuti ym., 2015.

¹¹³ Siirilä, Mäki & Kinnari, 2021.

¹¹⁴ Froehlich, Segers, Van den Bossche, 2014.

¹¹⁵ Kts. Tannenbaum 1997.

¹¹⁶ Ahadi & Jacobs, 2017.

Zgrzywa-Ziemakin ja Walecka-Jankowskan (2020) mukaan empiiriset tutkimukset ovat osoittaneet positiivisen, tilastollisesti merkitsevän yhteyden myös organisaation oppimisen ja kestäväen liiketoiminnan välillä. Organisaation oppimisprosesseilla nähdään olevan vaikutusta kestävään toimintaan, niin taloudellisen, ympäristöllisen kuin sosiaalisenkin kestävyuden näkökulmasta.¹¹⁷ Sosiaaliseen kestävyteen liittyen



***Oppimista tukevat
resurssit työssä,
laajat mahdollisuudet
ammattilliseen kasvuun
sekä tyydyttävät
urapäätökset ennustavat
vähäisempää työpaikan
vaihtohalukkuutta.***

oppimisympäristöjen ja oppimisen mahdollisuuksien yhteyksiä on tarkasteltu myös suhteessa työntekijöiden sitoutumiseen, työpaikan vaihtoon ja työtyytyväisyyteen, jotka kaikki ovat merkittäviä ei vain yksittäisen työntekijän kannalta vaan myös laajemmin koko organisaation näkökulmasta. Lehtosen ja kumppaneiden (2021) tutkimuksessa havaittiin, että oppimista tukevat resurssit työssä, laajat mahdollisuudet ammatilliseen kasvuun sekä tyydyttävät urapäätökset ennustavat vähäisempää työpaikan vaihtohalukkuutta. Lisäksi he esittävät hyvinvoinnin ja oppimisen prosessien olevan yhteen

kietoutuneita ja toisiaan vahvistavia vaikuttaen myös heikentävästi työpaikan vaihtohalukkuuteen. Oppimisen mahdollistaminen voi näin ollen vähentää organisaation henkilöstön vaihtuvuutta ja irtisanoutumisia.

Oppimisen ja hyvinvoinnin suhde ei kuitenkaan ole täysin yksiselitteinen, kuten jo aikaisemmin tässä artikkelissa olemme tuoneet esille. Watson ja kumppanit (2018) tarkastelivat kirjallisuuskatsaukseen perustuvassa tutkimuksessaan hyvinvoinnin ja formaalin oppimisen yhteyksiä työelämän kontekstissa. Heidän aineistonaan olleista 41:stä tutkimusartikkelista 14:sta ei havaittu vaikutuksia oppimisen ja hyvinvoinnin välillä ja 27:ssä havaittiin positiivinen yhteys oppimisen ja hyvinvoinnin välillä. He havaitsivat esimerkiksi, että ammatillisten valmiuksien kehittämiseen keskittyvä koulutus voi tuottaa myönteisiä hyvinvointivaikutuksia, mutta toisaalta verkossa olevat oppimiskokonaisuudet näyttäisivät olevan vähemmän tehokkaita positiivisten hyvinvointitulosten tuottamisessa. Watson ja muut (2018) toteavatkin, että vielä ei ole riittävästi tieteellistä näyttöä siitä, kuinka organisaatiotason oppimistoimenpiteet vaikuttavat hyvinvointiin. Eräs tärkeä näkökulma tähän liittyen voi olla myös se, millä tavalla yksilön omat oppimistavoitteet ja käytännöt suhteutuvat organisaatiotason tavoitteisiin ja toimintaan. Jeong ym. (2018) huomauttavat, että yksilö- ja organisaatiotasojen tarkastelu erillisenä voi olla vahingollista, sillä



todellisuudessa oleellista on yksilön ja ympäristön yhteensopivuus, jolloin tutkimuksellisestikin yhtä tärkeämpää olisi kohdistaa huomiota yksilön ja kontekstin vuorovaikutukseen ja sen vaikutuksiin. Tämä voisi olla eräs hyvinvointiseurauksia selittävä näkökulma, joka edellyttäisi lisää tieteellistä tarkastelua.

Organisaatiotasolla on hyvä ymmärtää, että kaikki oppiminen ei välttämättä ole toivottavaa, ja yksilöiden ei-toivotut opit¹¹⁸ tai väärin opitut käytännöt¹¹⁹ voivat levitä yhteisössä ja näin muodostaa organisaation näkökulmasta haitallista toimintaa ja kulttuuria. Lemmetyn ja Collinin (2020) tutkimuksessa on myös havaittu, että toisinaan yrityksen panostukset henkilöstön kouluttamiseen voivat valua hukkaan, jos koulutus kohdentuu väärään asiaan eikä ole nopeasti sovellettavissa työntekijän omaan työhön, tai jos syväoppimiselle ei työn arjessa ole aikaa, oppiminen jää pinnalliseksi tiedonhauksi ja -siirroksi. Kaikki oppiminen ei näin ollen automaattisesti tuota organisaation näkökulmasta positiivisia lopputulemia vaan, kuten tässäkin analyysissä on esitetty, monet oppimista raamittavat tekijät aina organisaation vision määrittelystä ja viestinnästä sidosryhmiin ja oppimisympäristöihin vaikuttavat siihen mitä



Yrityksen panostukset henkilöstön kouluttamiseen voivat valua hukkaan, jos koulutus kohdentuu väärään asiaan eikä ole nopeasti sovellettavissa työntekijän omaan työhön, tai jos syväoppimiselle ei työn arjessa ole aikaa, oppiminen jää pinnalliseksi tiedonhauksi ja -siirroksi.

oppiminen tuottaa. Tämä kriittinen lähtökohta on ollut hyvin rajallisesti esillä alueen tutkimuksissa, minkä vuoksi tutkimuksissa yleisesti korostuu enemmän oppimisen positiiviset vaikutukset.

¹¹⁷ Zgrzywa-Ziemak & Walecka-Jankowska, 2020.

¹¹⁸ Manuti ym., 2015.

¹¹⁹ Siirilä, Mäki & Kinnari, 2021.

Työssä oppimisen hyödyt yhteiskunnan näkökulmasta

Tässä julkaisussa hyödynnetyt artikkelit eivät lähtökohtaisesti tarkastele oppimisen yhteiskunnallisia ulottuvuuksia, painottuessaan enemmänkin yksilöiden ja ryhmien oppimisprosesseihin organisaatioissa. Artikkeleista voidaan kuitenkin tuoda



Vaihtelevat työtehtävät ja niiden käynnistämä tarve sosiaaliselle oppimiselle työssä kasvattavat työntekijän työllistettävyyttä.

esille muutamia yhteiskunnallisesti kiinnostavia näkökulmia, jotka voivat toimia virikkeenä jatkotutkimukselle tai -pohdinnalle. Yhteiskunnan näkökulmasta työssä oppiminen ja työn vuoksi oppiminen on tärkeää aikuisväestön osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen kannalta. Sen kautta työssä oppimisella on merkitystä muun muassa työllisyyden ylläpitämisessä.¹²⁰ Vaihtelevat työtehtävät ja niiden käynnistämä tarve sosiaaliselle oppimiselle työssä kasvattavat työntekijän työllistettävyyttä.¹²¹

Oppimisella on siten tärkeä rooli yhteiskunnallisesti työikäisen väestön työllistymisen näkökulmasta ja sen myötä kestävä talouden ylläpidossa. Jatkuvan oppimisen yhteiskunnallisissa keskusteluissa ja elinikäisen oppimisen diskursseissakin onkin yhä enemmän esiintynyt taloudellisia näkökulmia kilpailukyvyyn ja tuottavuuden edistämiseen liittyen.¹²² Hirvola ja Mustikainen (2021) ovat esittäneet, että koulutusjärjestelmän uudistuksessa tulisi yhä vahvemmin huomioida työelämän näkökulmat, sillä nykyinen poliittinen ajattelu on heidän mukaansa liian yksisuuntaista, painottuen koulutuksen työelämäsiirrettävyyteen. Myös Sitran (2019) selvityksessä todetaan, että osaamisen tulee uudistaa työelämää ja työelämän osaamista, mikä korostaa koulutuksen ja työelämän vahvempaa vuoropuhelua. Tämä on tärkeä näkökulma, jota voidaan edistää koulutuksen lisäksi myös työssä oppimisen keinoin ja sitä tukemalla.



Oppimisella on siten tärkeä rooli yhteiskunnallisesti työikäisen väestön työllistymisen näkökulmasta ja sen myötä kestävä talouden ylläpidossa.

Yhteiskunnallisesti tarkasteltuna on samalla muistettava, että oppimisella on myös itseisarvo, eikä sitä tulisi ohjata ja suunnata pelkästään työelämän tavoitteiden tai



yrittäjien tarkoituksellista käsitteitä. Siirilä, Mäki ja Kinnari (2021) esittävät, että ”jatkuvan oppimisen kautta yksilöiden toivotaan kansalaisina ja työntekijöinä saavuttavan ne keskeiset tiedot, taidot, arvot ja asenteet, joita pidetään merkityksellisinä *arvokkaan elämän rakentamisessa*.”¹²³ Ihmisenä kasvu, ajattelun kehitys ja ponnistellut niiden eteen ovat perusresursseja, jotka ohjaavat kestävästä tuotantosta, mutta myös kulttuurista, poliittisesta ja sosiaalisesta kehityksestä.¹²⁴ Havainnot työssä ja organisaatioissa toteutuvan oppimisen yhteyksistä organisaatioiden sosiaaliseen ja ympäristölliseen kestävyys¹²⁵ ovat myös yhteiskunnallisesti kiinnostavia. Kestävyyden ollessa eräs yhteiskunnan iso haaste tulevaisuudessa, on tärkeää, että aikuisten oppiminen voidaan valjastaa nimenomaan sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestävästä kehityksen edistämiseen. Työssä oppimisen tutkimus voi tarjota tähän arvokkaita välineitä, sillä se keskittyy sosiokulttuurisiin ja käytäntöperustaisiin asetelmiin kattaen myös oppimisen inhimillisen ulottuvuuden, jonka mukaan oppiminen ”rikastuttaa koko elämää, myös työelämää.”¹²⁶

¹²⁰ Rubery ym., 2018.

¹²¹ Froehlich ym., 2019.

¹²² Kts. esim. Siirilä, Mäki & Kinnari, 2021.

¹²³ Siirilä, Mäki & Kinnari, 2021, s. 68.

¹²⁴ Livingstone, 2010.

¹²⁵ Zgrzywa-Ziemak & Walecka-Jankowska, 2020.

¹²⁶ Brandi & Iannone, 2020.



5. YHTEENVETO JA POHDINTA

Tässä analyysissä olemme tarkastelleet työssä oppimista tutkimuskirjallisuuden valossa luoden katsausta siihen, millaisena työssä oppimista ja sen ilmentymistä on tutkimuksissa kuvattu, millaiset yksilö- ja kontekstitason tekijät sitä edistävät ja millaisia yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatason seurauksia oppimiselle on kuvattu. Julkaisun päätulokset kuvataan kuviossa 1 sekä sivulla 13.

Tämän julkaisun alussa kuvasimme aikaisempiin tutkimuksiin pohjautuen, että organisaatioissa ymmärretään oppimisen tärkeys, mutta sen tukemisen keinot ovat osin kehittymättömiä. Tämä johtuu siitä, että oppimista lähestytään monissa organisaatioissa vielä vanhanaikaisesti liittämällä se suoraan vain esimerkiksi formaaliin koulutukseen.¹²⁷ Tästä ajattelutavasta on kyettävä organisaatioissa ja myös yhteiskunnassa siirtymään kokonaisvaltaisempaan näkökulmaan, joka

¹²⁷ Lizier & Reich, 2020.

KUVIO 1
Jatkuvan työssä oppimisen lähtökohtia,
edellytyksiä ja seurauksia



hahmottaa oppimisen prosessina, jota voidaan edistää monenlaisissa työelämän, koulutuksen ja muun elämän konteksteissa.¹²⁸ Samaan aikaan ymmärrys siitä, että oppimisen vaikutukset ulottuvat paljon pidemmälle kuin pelkästään omalla ammat-



Niin yhteiskunnassa kuin työpaikoillakin on tärkeää kehittää, mutta myös sanoittaa ja tehdä näkyväksi monenlaisia oppimistilanteita ja tuen keinoja.

kuin työntekijät? Jos oppiminen ymmärretään vain laajoina taito-, tieto- ja osaamistavoitteiden saavuttamisena, voi olla, että arkiset oppimisen mahdollisuudet ja seuraukset jäävät tiedostamattomiksi. On myös mahdollista, että työntekijät ymmärtävät oppimisen tukemisen pikemminkin koulutusmahdollisuuksina, eivätkä siten havaitse työn lomassa esiintyviä oppimista tukevia tekijöitä. Pahimmillaan ne voivat jäädä tällöin myös hyödyntämättä. Siksi niin yhteiskunnassa kuin työpaikoillakin on tärkeää kehittää, mutta myös sanoittaa ja tehdä näkyväksi monenlaisia oppimistilanteita ja tuen keinoja.

Kuten artikkelin alussa esitimme, tutkimuksessa¹³¹ on väitetty, että informaali työssä tapahtuva oppiminen on huomattavasti edullisempaa kuin formaali koulutus. Analyysin pohjalta tekemämme huomiot oppimisen mahdollistamisesta organisaatioiden konteksteissa kuitenkin osoittavat, ettei oppimisen edistäminen organisaatioissa ole välttämättä ilmaista tai edes edullista.¹³² Mitä kovemmat osaamis- ja oppimisvaatimukset ovat, sitä enemmän niihin vastaamiseksi on pystyttävä tarjoamaan työntekijöille resursseja ja mahdollisuuksia. Tiimipalaverin yhteyteen lisättävä reflektiohetki voi näyttäytyä edulliselta panostukselta, mutta on hyvä huomata, että siihen allokoitu aika saattaa olla pois suoraan työntekijöiden asiakasprojekteihin osoitetusta

tialalla vaaditun erityisosaamisen tai taitojen kehittymiseen, johtaa pohtimaan yksittäisten osaamisten määrittelyn ja kartoittamisen¹²⁹ ohella myös laajemmin oppimis- ja elämäkokemusten korostamista ja niiden sanoittamisen tärkeyttä. Työolobarometrin¹³⁰ havainnot oppimismahdollisuuksien eriytymisestä sosioekonomisen aseman perusteella työpaikoilla tulisi ottaa tarkempaan tarkasteluun: mistä syystä esimerkiksi ylemmät toimihenkilöt kokevat enemmän oppimismahdollisuuksia ja oppimiseen kannustusta



Yhteiskunnassa ja organisaatioissa vastuu oppimisesta ei voi siirtyä pelkästään yksilölle.



työajasta. Toisaalta verkkokoulutus voidaan nähdä ketteränä ja edullisena keinona massakoulutusta henkilöstöä, mutta oppimisen tai hyvinvoinnin kannalta se ei välttämättä ole tarkoituksenmukaisin oppimisen tapa.¹³³ Yhteiskunnassa ja organisaatioissa vastuu oppimisesta ei voi siirtyä pelkästään yksilölle, vaikka verkkoluennon tarjoaminen voisi taloudellisesti näyttäytyäkin tehokkaalta. Organisaatioissa olisi hyvä ymmärtää erilaisten oppimiskäytäntöjen tilanne- ja kontekstikohtainen sovel-

tuvuus ja tarkoituksenmukaisuus, sillä tiedon tarjolle asettaminen tai siirtäminen yksilölle ei automaattisesti takaa oppimista.



Ottaen huomioon kasvavat oppimisvaatimukset, tulemme tarvitsemaan monenlaisia oppimista tukevia toimia erilaisilla työpaikoilla.

Ottaen huomioon pelkästään digitalisaation tuottamat kasvavat oppimisvaatimukset, joiden on ennustettu muodostavan peräti työterveysriskejä tulevaisuudessa¹³⁴, tulemme tarvitsemaan monenlaisia oppimista tukevia toimia erilaisilla työpaikoilla. Mauno ja Kumpant (2019) ja Minkkinen ja muut (2019) ovat

opetus- ja hoitoalalla tekemissään tutkimuksissaan havainneet, että työn oppimisvaatimusten ollessa kohtuullisia, työn merkityksellisyys on korkeaa. Sen sijaan, jos oppimisvaatimukset ovat hyvin alhaiset tai hyvin korkeat, heidän tutkimustensa mukaan työn merkityksellisyys laskee ja esimerkiksi työuupumus kasvaa. Tämä huomio työn tehostuvien oppimisvaatimusten ja työhyvinvoinnin suhteesta on kiinnostava ja se asettaa pohtimaan kysymystä siitä, millä tavalla työpaikoilla ja yhteiskunnassa voidaan oppimisvaatimusten aiheuttamaa kuormitusta keventää ja ehkäistä?

Heterogeeniset tiimit, joissa erilaisten spesifien asiantuntijuusalueiden osajat toimivat yhdessä voivat olla yksi avain oppimisvaatimuksista selviytymiseen tulevaisuudessa. Koska yksilöt eivät voi omata kaikkea yhä monimutkaistuvien

¹²⁸ Esim. Dochy ym., 2022; Billett, 2020.

¹²⁹ Vrt. Valtioneuvosto, 2020, s.35.

¹³⁰ Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021.

¹³¹ Esim. Boud & Garrick, 1999, Lohman, 2005.

¹³² Myös Dochy ym., 2022.

¹³³ Kts. esim. Watson et al., 2018.

¹³⁴ Euroopan työterveys- ja turvallisuusvirasto, 2019.

ongelmien ratkaisemiseksi vaadittavaa syvällistä osaamista, tulee osaamisen, asiantuntijuuden ja niihin liittyvien vastuiden jakaminen yhä tärkeämmäksi. Tällaiset “moniasiantuntijuuteen” perustuvat tiimit eivät kuitenkaan synny itsestään. Toimiakseen parhaalla mahdollisella tavalla, ne edellyttävät luottamusta, joka taas edellyttää mahdollisuutta tuntea tiimin jäseniä ja rakentaa yhteisen dialogin myötä yhteistä



Tulevaisuuden johtaminen on oppimisen ja osaamisen johtamista.

ymmärrystä. Hektinen työelämä, jossa vaaditaan nopeita suorituksia, ei välttämättä tue tuon ymmärryksen, luottamuksen ja tiimitoiminnan kehittymistä. Siten toimivan tiimin ja dialogin edellytyksenä ovat myös resurssit ja aika, jotka tulisi huomioida työsuunnittelussa ja henkilöstösuunnittelussa. Samaan aikaan yksilöiden oppimiselle ja tiimien toiminnan

helpottamiseksi tarvitaan uudenlaisia rakenteita, roolituksia sekä riittävän toimivia ja tarkoituksenmukaisia työvälineitä ja työtiloja. Tässä julkaisussa esitettyjen havaintojemme mukaan tulevaisuuden johtaminen on oppimisen ja osaamisen johtamista, jonka ydinaluetta on muun muassa oppivien tiimien tukeminen, turvallisen ja vuorovaikutteisen kulttuurin rakentaminen, tavoitteiden ja vision aktiivinen viestintä sekä valmentamiseen perustuva esihenkilötyö.

Oppimisen edistämisen kannalta voi siis olla vahingollista, jos työssä tapahtuvan oppimisen ajatellaan olevan ilmaista tai yksinkertaista. Se voi johtaa näkemykseen siitä, että oppiminen tapahtuisi automaattisesti työn ohessa ja siten vie huomiota pois oppimisen tukemisesta, suunnittelusta ja kehittämisestä

organisaatioiden sisällä.¹³⁵ Organisaatiotasolla oppimisen tukemisessa on viimekädessä kyse yrityksen arvovalinnasta ja mahdollisuuksista sen suhteen, haluaako ja kykeneekö se tukemaan oppimista monipuolisesti, näkemään vaivaa etsiä ja arvioida yritykseen sopivia oppimisen tukemisen rakenteita ja kulttuureita ja viedä niitä systemaattisesti eteenpäin allokoimalla niille myös resursseja. Yksipuolinen yksilöiden persoonan tai ominaisuuksien varaan rakennettu organisaatio on oppimisen näkökulmasta kestävätkö. Koska organisaatioilla on esimerkiksi toimialan, koon tai tuottavuuden näkökulmista eroja, jotka vaikuttavat niiden mahdollisuuksiin tukea oppimista, tämän näkökulman tulisi olla myös yhteiskunnan tasolla kiinnostusta



Oppimisen edistämisen kannalta voi siis olla vahingollista, jos työssä tapahtuvan oppimisen ajatellaan olevan ilmaista tai yksinkertaista.



herättävä. Lopulta kyse on kuitenkin myös yhteiskunnan arvoista ja päätöksistä sen suhteen, nähdäänkö oppiminen keskeiseksi suomalaista yhteiskuntaa eteenpäin vieväksi keinoksi vai ei. Työkyvyn, sivistyksen ja kestäväen työelämän ylläpitämisessä osaaminen ja oppiminen ovat tärkeässä roolissa.¹³⁶

Tutkimuskatsauksen rajoitteet ja jatkotutkimustarpeet

Tähän tutkimukseen liittyy rajoitteita, jotka on hyvä tiedostaa ja ottaa huomioon myös tutkimuksen arvioinnissa. Ensinnäkin haluamme korostaa, että tutkimuksen taustalla hyödynnetyt artikkelit on rajattu koskemaan työssä oppimisen tutkimusta aikuiskasvatustieteellisessä ja henkilöstön kehittämisen tutkimusperinteessä. Mukaan valittujen tutkimusten tuli käsitellä suoraan työssä oppimisen (workplace learning) käsitettä, ja pääsääntöisesti sen alla informaalia oppimista. Tämän julkaisun taustalla on hyödynnetty tuorempia aihepiirin tutkimuksia (vuosilta 2010-2021). Rajauksesta huolimatta tutkimuksen aineisto kattaa vain murto-osan kaikesta siitä työn arjessa toteutuvan oppimisen tutkimuksesta, jota enenevissä määrin on 1990-luvulta alkaen julkaistu. Osaamisen kehittämisen, ammatillisen kehittämisen, organisaation oppimisen, oppivan organisaation sekä muut työssä oppimisen lähikäsitteet rajattiin lähtökohtaisesti pois tutkimuksen aineistosta (yksittäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta). On kuitenkin selvää, että edellä kuvattuja käsitteitä hyödyntäneet tutkimukset voivat tavoittaa saman ilmiön, jota tässä julkaisussa käsitellään ja sen myötä tarjota myös muita, kuin tässä havaittuja ja esitettyjä näkökulmia ja tutkimustuloksia.

Tämä julkaisu tarjoaa työssä oppimisen alueella tehtyihin tutkimuksiin pohjautuvan yleiskuvan ilmiöstä ja sen mahdollistamisesta työn kontekstissa sekä aikaisemmissa tutkimuksissa kuvatuista seurauksista. Yksittäisiin havaintoihin ja tuloksiin kohdistuvan tarkemman tutkimuksen myötä olisi kuitenkin mahdollista saada kustakin näkökulmasta kokonaisvaltaisempi ja yksityiskohtaisempi kuvaus. Sen vuoksi esitämme, että tämä julkaisu voi toimia eräänlaisena pohjana työssä oppimiseen liittyvien näkökulmien kartoittamisessa, mutta jatkotutkimustarpeita on runsaasti.

¹³⁵ Kts. myös Dochy ym., 2022.

¹³⁶ Kts. myös Sitra, 2019.

Ensinnäkään, tässä tutkimuksessa ei syvennytä riittävällä tasolla esimerkiksi työssä oppimisen mittaamiseen tai sen vaikutuksiin organisaatioiden tai yhteiskunnan tasolla kattavasti. Sen tarkastelu edellyttäisi huomattavasti monipuolisempaa ja monitieteisempää tarkastelua. *Toiseksi* tämä julkaisu ei tuota aukotonta ymmärrystä oppimisen ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä, sillä näkökulma on työssä oppimisen tutkimusalueella vielä vähän tutkittu. Näkökulma on kuitenkin nostettu pohdintaosuudessa esille sen merkityksellisyyden ja ajankohtaisuuden vuoksi. Ehdotammekin, että oppimisen ja hyvinvoinnin suhteen tutkiminen tulevaisuudessa olisi yhä tärkeämpää. *Kolmanneksi* julkaisu ei ota juurikaan kantaa kysymykseen siitä, kenen vastuulla työssä oppiminen lopulta on tai miten paljon yksilön, organisaation tai yhteiskunnan tulisi siihen resursoida.¹³⁷ Kysymys on liian monimutkainen vastattavaksi vain työssä oppimisen tutkimukseen perustuen. Organisaatiotasolla kysymykseen vastaaminen edellyttää syvää konteksti- ja organisaatiokohtaista harkintaa. Myös yksilötasolla vastuukysymys ulottuu ei vain työajalla ja työpäivällä tapahtuviin asioihin, vaan myös esimerkiksi työn ja muun elämän yhteensovittamisen kysymyksiin.¹³⁸ Vastuu-kysymys on kuitenkin erittäin ajankohtainen jatkotutkimusteema jo sen vuoksi, mitä tutkimuksissa on esitetty oppimisen ja työn vastuun siirtymisestä yhä vahvemmin yksilöille.¹³⁹ Neljänneksi oppimisen ja kestäväen työelämän suhde ei aineistona olleissa tutkimuksissa ole esillä niin vahvasti, että se voitaisiin esittää yksiselitteisesti. Myös kestävyuden osalta tarvittaisiinkin huomattavasti laajempaa, monitieteistä ja moninäkökulmaista tarkastelua. Viidenneksi tulosten suhteen on hyvä huomioida, että työssä tapahtuva oppiminen on vahvasti kontekstisidonnaista, ja viimekädessä meillä on vieläkin melko vähän tieteellistä ymmärrystä siitä, miten työssä oppiminen ilmenee ja mitkä asiat siihen vaikuttavat erilaisissa organisaatioissa ja ammatti- ja muissa kohderyhmissä.¹⁴⁰

Toivomme, että tämä julkaisu tarjoaa lukijalle hyvän perustason ymmärryksen työssä tapahtuvan oppimisen ilmiöstä, sen edistämisestä organisaatioissa sekä seurauksista niin yksilö-, organisaatio- kuin yhteiskunnankin tasoilla.

¹³⁷ Kts. Myös Sitra, 2019.

¹³⁸ Kts. esim. Lemmetty, 2020.

¹³⁹ Esim. Ellinger, 2005; Lemmetty & Collin, 2019.

¹⁴⁰ Kyndt, Govaerts, Keunen & Dochy, 2013; Schein & Nerbo, 2015.



Huomioita yhteiskunnalliseen keskusteluun ja työpaikoille

- Organisaatioissa ja yhteiskunnassa on lisättävä ymmärrystä oppimisesta prosessina, jota voidaan edistää monenlaisissa työelämän, koulutuksen ja muun elämän konteksteissa, sen sijaan, että oppiminen assosioidaan yksinomaan kouluttautumiseen.
- Yksittäisten osaamisten ja kykyjen tarkastelun ohella oppimisen kokonaisvaltaisempi ymmärtäminen monipuolisesti inhimillistä ja sosiaalista pääomaa lisäävänä ilmiönä on tärkeää.
- Formaalin ja informaalin oppimisen yhdistäminen kokonaisuuksiksi voi edistää koulutuksesta saadun osaamisen käytettävyyttä ja hyötyjä.
- Oppiminen voi olla uuvuttavaa ja kuormittavaa, mutta oikeanlaisilla ja oppimisen tavoitteen kannalta tarkoituksenmukaisilla oppimismenetelmillä ja resursseilla tuettuna se voi edistää työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia:
 - Moniasiantuntijuuteen perustuva tiimirakenne ja roolit voivat keventää oppimistaakkaa
 - Dialogiin perustuva yhteistyö henkilöstön kesken ja sidosryhmien kanssa mahdollistaa osaamisen jakamisen
 - Turvallinen ja avoin kulttuuri sallii luovat kokeilut ja virheistä oppimisen
 - Organisaation selkeä tavoite, visio ja roolit antavat suunnan oppimiselle
 - Oppivien tiimien tukeminen, kulttuurin rakentaminen sekä tavoitteiden ja vision aktiivinen viestintä tulisi olla valmentavan johtamisen ja esihenkilötyön keskiössä

LÄHTEET

Ahadi, S., & Jacobs, R. L. (2017). A review of the literature on structured on-the-job training and directions for future research. *Human Resource Development Review*, 16(4), 323-349. <https://doi.org/10.1177/1534484317725945>

Amy, A.H. (2008). Leaders as facilitators of individual and organizational learning. *Leadership & Organization Development Journal* 29(3), 212-234. <https://doi.org/10.1108/01437730810861281>

Arola, M. (2020). Elinikäinen oppiminen Suomessa 2019 - kyselyn tulokset. Sitra. Saatavilla: <https://www.sitra.fi/julkaisut/elinikainen-oppiminen-suomessa-kysely/>

Bergbom, B., Lantto, E., Leino-Arjas, P., Ruokolainen, M., Tarvainen, K., & Varje, P. (2020). Ikääntyvä ja monimuotoistuva työväestö. Teoksessa L., Kokkinen (toim.) *Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä*. Työterveyslaitos. 53-73.

Billett, S. (2001). Learning through work: Workplace affordances and individual engagement. *Journal of Workplace Learning*, 13(5), 209-214.

Billett, S. (2014). Mimesis: Learning through everyday activities and interactions at work. *Human Resource Development Review*, 13(4), 462-482. <https://doi.org/10.1177/1534484314548275>

Billett, S. (2020). *Learning in the workplace. Strategies for effective practice*. Routledge.

Björk, I.T., Tøien, M., & Sørensen, A.L. (2013). Exploring informal learning among hospital nurses. *Journal of Workplace Learning*, 25, 426-440.

Boud, D. & Garrick, J. (1999). Understanding Learning at Work. *Performance Improvement* 39(10), 45-47. <https://DOI:10.1002/pfi.4140391013>

Brandi, U. & Christensen, P. (2018). Sustainable organisational learning - a lite tool for implementing learning in enterprises. *Industrial and Commercial Training*, 50(6), 356-362.

Brandi, U. & Iannone, R. (2020). Approaches to learning in the context of work - workplace learning and human resources. *Journal of Workplace Learning* 33(5), 317-333. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2020-0015>

Brockman, J. L., & Dirckx, J. M. (2006). Learning to become a machine operator: The dialogical relationship between context, self, and content. *Human Resource Development Quarterly*, 17(2), 199-221.



- Bunch, K. (2007). Training failure as a consequence of organizational culture. *Human Resource Development Review*, 6(2), 142-163.
- Cameron, R. & Harrison, J. (2012). The interrelatedness of formal, non-formal and informal learning: Evidence from labour market program participants. *Australian Journal of Adult Learning* 52, 77-309.
- Carbonell, K.B., Stalmeijer, R.E., Könings, K.D., Segers, M. van Merriënboer, J.J.G. (2014). How experts deal with novel situations: A review of adaptive expertise. *Educational Research Review* 12, 14-29.
- Cerasoli, C.P., Alliger, G.M., Donsbach, J.S. ym. (2018). Antecedents and Outcomes of Informal Learning Behaviors: a Meta-Analysis. *Journal of Business Psychology* 33(2), 203-230. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9492-y>
- Choi, W., Jacobs, R. L (2011). Influences of formal learning, personal learning orientation, and supportive learning environment on informal learning. *Human Resource Development Quarterly*, 22(3), 239-256.
- Clardy, A. (2018). 70-20-10 and the dominance of informal learning: a fact in search of evidence. *Human Resource Development Review*, 17(2), 153-178.
- Clarke, N. (2004). HRD and the Challenges of Assessing Learning in the Workplace. *International Journal of Training and Development* 8(2), 140 - 156.
- Coetzer, A., Kock, H., & Wallo, A. (2017). Distinctive characteristics of small businesses as sites for informal learning. *Human Resource Development Review*, 16(2), 111-134.
- Coetzer, A., Wallo, A. & Kock, H. (2019). The owner-manager's role as a facilitator of informal learning in small businesses. *Human Resource Development International* 22(5), 420 - 452.
- Colley, H., Hodgkinson, P. & Malcolm, J. (2003). Understanding Informality and Formality in Learning. *Adults Learning (England)* 15(3), 7 - 9.
- Collin, K. (2002). Development engineers' conceptions of learning at work. *Studies in Continuing Education*, 24(2), 133-152.
- Collin, K. (2006). Connecting work and learning - design engineers' learning at work. *Journal of Workplace Learning*, 18(7/8), 403-413.

Decius, J., Schaper, N., & Seifert, A. (2021). Work Characteristics or Workers' Characteristics? An Input-Process-Output Perspective on Informal Workplace Learning of Blue-Collar Workers. *Vocations and Learning* 14(2), 285 - 326.

Dochy, F. & Segers, M. (2018). Creating Impact Through Future Learning. *The high impact learning that lasts (HILL) model*. Routledge.

Dochy, F., Gijbels, D., Segers, M. & Van den Bossche, P. (2022). *Theories of workplace learning in changing times*. Second edition. Routledge.

Dufva, M. (2020). Megatrendit 2020. Sitran selvityksiä 162. Sitra.

Ellinger, A. D. (2004). The concept of self-directed learning and its implications for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 6(2), 158-177. <https://doi.org/10.1177/1523422304263327>

Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in Continuing Education*, 26(2), 247-273. <https://doi.org/10.1080/158037042000225245>

Euroopan työterveys ja työturvallisuusvirasto (2019). Kyselytutkimus Euroopan yrityksille uusista ja kehittyvistä riskeistä -raportti. Saatavilla: <https://osha.europa.eu/fi/facts-and-figures/esener>

Fontana, R., Milligan, C., Littlejohn, A. & Margary, A. (2015). Measuring self-regulated learning in the workplace. *International Journal of Training and Development* 19(1), 32-52.

Froehlich, D., Segers, M., Beusaert, S. & Kremer, M. (2018). On the Relation between Task-Variety, Social Informal Learning, and Employability. *Vocations and Learning* 12(1), 113-127.

Froehlich, D.E., Beusaert, S., & Segers, M.S. (2017). Development and Validation of a Scale Measuring Approaches to Work Related Informal Learning. *International Journal of Training and Development* 21(2), 130 - 144.

Froehlich, D.E., Segers, M.S., & Bossche, P.V. (2014). Informal Workplace Learning in Austrian Banks: The Influence of Learning Approach, Leadership Style, and Organizational Learning Culture on Managers' Learning Outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 25, 29-57.

Hirvola, P. & Mustikainen, H. (2021) Sitran lausunto sivistysvaliokunnalle hallituksen koulutuspoliittisesta selonteosta. Sitra, Osaamisen aika. Saatavilla: <https://www.sitra.fi/artikkelit/sitran-lausunto-sivistysvaliokunnalle-hallituksen-koulutuspoliittisesta-selonteosta/>

Hoekstra, A., Beijgaard, D., Brekelmans, M. & Korthagen, Fred. (2007). Experienced teachers' informal learning from classroom teaching. *Teachers and Teaching* 13(2), 191 - 208.



Huang, X., & Lai, C. (2020). Connecting formal and informal workplace learning with teacher proactivity: a proactive motivation perspective. *Journal of Workplace Learning* 32(6), 437 - 456.

Huttula & Yli-Suomu (2021). *Työllistymisrahasto työn murroksessa. Näkökulmana jatkuva oppiminen ja työkyvyn ylläpitäminen*. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5442-7>

Janssens, L., Smet, S., Onghena, P. & Kyndt, E. (2017). The relationship between learning conditions in the workplace and informal learning outcomes: a study among police inspectors. *International journal of training and developing*, 28(2), 92-112. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12095>

Jeon, K. S & Kim, K. N. (2012). How do organizational and task factors influence informal learning in the workplace? *Human Resource Development International* 15(2), 209-226.

Jeong, S., Han, S. J., Lee, J., Sunal, S., & Yoon, S. W. (2018). Integrative literature review on informal learning: Antecedents, conceptualizations, and future directions. *Human Resource Development Review*, 17(2), 128-152. <https://doi.org/10.1177/1534484318772242>

Johansson, K. & Abrahamsson, L. (2017). Gender-equal organizations as a prerequisite for workplace learning. *The Learning Organization*. 25(1), 10 - 18.

Järvilehto, L. (2019). Suomesta jatkuvan oppimisen suunnannäyttäjäksi. Jatkuvan oppimisen haasteita ja ratkaisuja teknologiateollisuuden näkökulmasta. Saatavilla: https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/2019-09/Suomesta_jatkuvan_oppimisen_suunnannayttaja_2019_esitysversio.pdf

Khandakar, M.S., & Pangil, F. (2019). Relationship between human resource management practices and informal workplace learning. *Journal of Workplace Learning* 31(8), 551-576.

Knowles, M., Holton, E. F. & Swanson, R. A. (2020). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. London: Routledge.

Kock, H., & Ellström, P.E. (2011). Formal and integrated strategies for competence development in SMEs. *Journal of European Industrial Training*, 35, 71-88.

Kusaila, M.M. (2019). Impact of informal learning in the accounting profession. *Journal of Workplace Learning* 31(7), 429-441. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2019-0007>

Kyndt, E., Dochy, F., & Nijs, H. (2009). Learning conditions for non-formal and informal workplace learning. *Journal of Workplace Learning*, 21(5), 369-383. <https://doi.org/10.1108/13665620910966785>

- Kyndt, E., Govaerts, N., Verbeek, E. & Dochy, F. (2013). Development and Validation of a Questionnaire on Informal Workplace Learning Outcomes. A Study among Socio-Educational Care Workers. *British Journal of Social Work* 44(8), 2391 - 2410.
- Kyndt, Eva & Vermeire, Eva & Cabus, Shana (2016). Informal workplace learning among nurses: Organisational learning conditions and personal characteristics that predict learning outcomes. *Journal of Workplace Learning* 28(7), 435-450.
- Lee, H. & Lee, M. (2018). Social Learning Constructs and Employee Learning Performance in Informal Web-Based Learning Environments. *Journal of Workplace Learning* 30(6), 394-414.
- Lehesvirta, T. (2004). Learning processes in a work organization: From individual to collective and/or vice versa? *Journal of Workplace Learning* 16(1/2), 92-100.
- Lehtonen, E. E., Nokelainen, P., Rintala, H., & Puhakka, I. (2021). Thriving or surviving at work: how workplace learning opportunities and subjective career success are connected with job satisfaction and turnover intention? *Journal of Workplace Learning*, early online: <https://doi.org/10.1108/JWL-12-2020-0184>
- Lemmetty, S. & Collin, K. (2019). Self-directed learning as a practice of workplace learning. Interpretative repertoires of self-directed learning at ICT work. *Vocations and Learning* 13(1), 47-70. <https://doi.org/10.1007/s12186-019-09228-x>
- Lemmetty, S. (2020). Employee opportunities for self-directed learning at technology organizations: Features and frames of self-directed learning projects. *Studies in Continuing Education* 43(2), 139-155. <https://doi.org/10.1080/0158037X.2020.1765758>
- Lemmetty, S. & Collin, K. (2020). Throwaway knowledge, useful skills or a source for wellbeing? Outlining sustainability of workplace learning situations. *International Journal of Lifelong Education* 39(5-6), 478 - 494. <https://doi.org/10.1080/02601370.2020.1804004>
- Leslie, B., Aring, M. K., Brand, B. (1998). Informal learning: The new frontier of employee & organizational development. *Economic Development Review*, 15, 12-18.
- Li, J., Brake, G., Champion, A., Fuller, T., Gabel, S., & Hatcher-Busch, L. (2009). Workplace learning: The roles of knowledge accessibility and management. *Journal of Workplace Learning*, 21(4), 347-364.
- Livingstone, D.W. (2010). Job requirements and workers' learning: formal gaps, informal closure, systemic limits. *Journal of Education and Work* 23(3), 207-231.
- Lizier, A. & Reich, A. (2020). Learning through work and structured learning and development systems in complex adaptive organisations: ongoing disconnections. *Studies in Continuing Education* 43, 1-16.



Lohman, M.C. (2005). A survey of factors influencing the engagement of two professional groups in informal workplace learning activities. *Human Resource Development Quarterly* 16, 501-527.

Manuti, A., Pastore, S., Scardigno, A. F. & Morciano, D. (2015). Formal and informal learning in the workplace: A research review. *International Journal of Training and Development* 19(1), 1-17.

Margaryan, A. (2019). Workplace Learning in Crowdwork: Comparing Microworkers' and Online Freelancers' Practices. *Journal of Workplace Learning*, 31(4), 250-273.
<https://doi.org/10.1108/JWL-10-2018-0126>

Marsick, V. J. & Watkins, K. E. (1990). *Informal and incidental learning in the workplace*. London: Routledge.

Marsick, V.J., Volpe, M. & Watkins, K.E. (1999). Theory and Practice of Informal Learning in the Knowledge Era. *Advances in Developing Human Resources* 1(3), 80-95.

Mauno, S., Minkkinen, J., & Auvinen, E. (2019). Nakertaako työn intensiivisyyden lisääntyminen työssä suoriutumista ja työn merkityksellisyyttä? Vertaileva tutkimus eri ammattialoilla. *Hallinnon tutkimus*, 38(4), 271-289.

Merriam-Webster Dictionary (2022). Learning. Viitattu 16.3.2022:
<https://www.merriam-webster.com/dictionary/learning>

Minkkinen, J., Mauno, S., Feldt, T., Tsupari, H., Auvinen, E., Huhtala, M. (2019). Uhkaako työn intensiivistyminen työhyvinvointia? Intensiivistymisen yhteys työuupumukseen opetus- ja tutkimustyössä. *Psykologia* 54(4), 255-273.

Moosa, V. and Shareefa, M. (2020). Science mapping the most-cited publications on workplace learning. *Journal of Workplace Learning* 32(4), 259-272.
<https://doi.org/10.1108/JWL-10-2019-0119>

Nikolova, I., Ruysseweldt, J., De Witte, H. & Syroit, J. (2013). Work-based learning: Development and validation of a scale measuring the learning potential of the workplace (LPW). *Journal of Vocational Behavior* 84(1), 1-10.

Nilsson, S. & Rubens, K. (2014). On the determinants of employment-related organised education and informal learning. *Studies in Continuing Education* 36(3), 304-321.

OECD (2020). *Continuous Learning in Working Life in Finland, Getting Skills Right*. OECD Publishing, Paris. Saatavilla: <https://doi.org/10.1787/2ffcfe6-en>.

OKM (2019). Jatkuvan oppimisen Suomi. Osaamisen tulevaisuuspaneelin kannanotto. Saatavilla: <https://okm.fi/documents/1410845/7127789/Jatkuvan+oppimisen+Suomi.+Osaamisen+tulevaisuuspaneelin+kannanotto/65054d4e-122e-46da-8fdf-f5795c57f188/Jatkuvan+oppimisen+Suomi.+Osaamisen+tulevaisuuspaneelin+kannanotto.pdf>

OKM (2021). Jatkuva oppiminen. Saatavilla: <https://okm.fi/jatkuva-oppiminen>

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1996). Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. Teoksessa B. M. Staw & L. L. Cummings (Toim.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*. (pp. 157-200). Elsevier Science.

Park, S. and Lee, J.Y. (2018). Workplace learning measures for human resource development: review and summary. *Industrial and Commercial Training* 50(7/8), 420-431. <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2018-0068>

Park, S., Kim, E., Yoon, S., & Song, J. (2018). Validation of the Workplace Adaptation Questionnaire (WAQ) in Korea: Focusing on Learning in the Workplace. *Performance Improvement Quarterly* 31(1), 83-102.

Pennings, H.J.M., Bottenheft, C., Van de Boer-Visschedijk, G.C. & Stubbé, H.E. (2020). Judging informal learning interventions: a vignette study. *Journal of Workplace Learning* 32(1), 1 - 15. <https://doi.org/10.1108/JWL-02-2019-0027>.

Poell, R. (2014). Workplace learning theories and practices. Teoksessa Walton, J. & Valentin, C. (toim.) *Human Resource Development: Practices and Orthodoxies*. (pp. 19-32). Palgrave MacMillan.

Riera Claret, C., Sahagun, M., & Selva, C. (2020). Peer and informal learning among hospital doctors. *Journal of Workplace Learning*, 32 (4), 285-301.

Rowden, R. W., & Conine, C. T., Jr. (2005). The impact of workplace learning on job satisfaction in small US commercial banks. *Journal of Workplace Learning*, 17(4), 215-230.

Rubery, J., Grimshaw, D., Keizer, A. & Johnson, M. (2018). Challenges and Contradictions in the 'Normalising' of Precarious Work. *Work, Employment and Society* 32, 509-527.

Schei, V. and Nerbø, I. (2015). The Invisible Learning Ceiling: Informal Learning Among Preschool Teachers and Assistants in a Norwegian Kindergarten. *Human Resource Development Quarterly* 26, 299-328. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21213>

Schuller, T., Preston, J., Hammond, C., Brassett-Grundy, A. & Bynner, J. (2004). *The Benefits of Learning: The Impact of Education on Health, Family Life and Social Capital*. Routledge Falmer.



Siirilä, J., Mäki, K. ja Kinnari, H. (2021). Jatkuva oppiminen oppilaitosten ulkopuolella - yhteisiä tulkintoja ja merkityksiä rakentamassa. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 23(2), 65-82.

Sitra (2019). Kohti elinikäistä oppimista. Yhteinen tahtotila, rahoituksen periaatteet ja muutoshasteet. Sitran selvityksiä 150.

Sitra. (2019). Kohti elinikäistä oppimista. Sitran julkaisuja 150.

Sjöberg, D., Holmgren, R. (2021). Informal Workplace Learning in Swedish Police Education- A Teacher Perspective. *Vocations and Learning* 14, 265-284.
<https://doi.org/10.1007/s12186-021-09267-3>

Smets, L., & Pauwels, C. (2010). The feasibility and practicability of police training: Investigative interviewers' perceptions towards coaching. *Policing - an International Journal of Police Strategies & Management*, 33, 664-680.

Spaan, N., Dekker, A., van der Velden, A. & de Groot, E. (2016). Informal and formal learning of general practitioners. *Journal of Workplace Learning* 28(6), 378-391.

Sparr, J., Knipfer, K. & Willems, F. (2017). How Leaders Can Get the Most Out of Formal Training: The Significance of Feedback? Seeking and Reflection as Informal Learning Behaviors. *Human Resource Development Quarterly* 28, 29-54.

Tannenbaum, S.I. (1997). Enhancing continuous learning: Diagnostic findings from multiple companies. *Human Resourouce Management* 36, 437-452.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199724\)36:4<437::AID-HRM7>3.0.CO;2-W](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199724)36:4<437::AID-HRM7>3.0.CO;2-W)

Tynjälä, P. (2013). Toward a 3-P model of workplace learning: A literature review. *Vocations and Learning*, 6(1), 11-36. <https://doi.org/10.1007/s12186-012-9091-z>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2021). Työolobarometri. Ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja.

Valtioneuvosto. (2020). Osaaminen turvaa tulevaisuuden: Jatkuvan oppimisen parlamentaarisen uudistuksen linjaukset. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:38. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-610-5>

Väänänen, A., Smedlund, A., Törnroos, K., Kurki, A-L., Soikkanen, A., Panganniemi, N., & Toppinen-Tanner, S. (2020). Ajattelu- ja toimintatapojen muutos. Teoksessa L., Kokkinen (toim.) (2020) *Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä*. (pp. 11-31). Työterveyslaitos.

Watson, D., Tregaskis, O., Gedikli, C., Vaughn, O. & Semkina, A. (2018). Well-being through learning: a systematic review of learning interventions in the workplace and their impact on well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 27(2), 247-268.

Wofford, M., Ellinger, A. & Watkins, K. (2013). Learning on the fly: Exploring the informal learning process of aviation instructors. *Journal of Workplace Learning* 25(2), 79-97.

Yeo, R. K. (2008). How does learning (not) take place in problem-based learning activities in workplace contexts. *Human Resource Development International*, 11(3), 317-330.
<https://doi.org/10.1080/13678860802102609>

Yoon, D., Han, S. & Sung, M. & Cho, J. (2018). Informal learning, organizational commitment and self-efficacy: A study of a structural equation model exploring mediation. *Journal of Workplace Learning* 30(8), 640-657.

Zgrzywa-Ziemak, A. and Walecka-Jankowska, K. (2021). The relationship between organizational learning and sustainable performance: an empirical examination. *Journal of Workplace Learning* 33(3), 155-179. <https://doi.org/10.1108/JWL-05-2020-0077>



LIITE 1

Tutkimuskatsauksessa hyödynnetyt artikkelit

Tutkimuskatsauksen aineistona käytetyistä artikkeleista 21 ovat määrällisin tutkimusmenetelmin toteutettuja empiirisiä tutkimuksia, 14 ovat laadullisin menetelmin toteutettuja empiirisiä tutkimuksia, 2 ovat monimenetelmäisiä tutkimuksia ja 16 ovat teoreettisia tai kirjallisuuteen pohjautuvia (review) tutkimuksia (kts. myös liite 1). Rajasimme tarkastelun kasvatus- ja aikuiskasvatustieteen sekä henkilöstön kehittämisen tieteenaloihin, sillä työssä tapahtuvan oppimisen (workplace learning) ilmiötä ja teoriaa on tutkittu ja kehitetty nimenomaan näillä alueilla.¹⁴¹ Haimme artikkeleita ensisijaisesti laadukkaista aikuiskasvatustieteen, työssä oppimisen ja henkilöstön kehittämisen kansainvälisistä lehdistä, kuten *Studies in Continuing Education*, *Journal of Workplace Learning*, *Human Resource Development Quarterly*, *Human Resource Development International* ja *Vocations and Learning*. Yksi suomenkielinen, *Ammattikasvatuksen aikakauslehdessä* julkaistu artikkeli otettiin mukaan sen soveltavuuden ja ajankohtaisuuden vuoksi.

Artikkelit haettiin Scopus-tietokannasta hyödyntämällä muun muassa seuraavia hakusanoja: ”informal JA learning JA work” ”workplace learning”, ”workplace learning JA review” sekä ”informal learning”. Artikkeleita karsittiin abstraktien perusteella (esim. aihepiiri ei liittynyt suoraan työssä tapahtuvaan oppimiseen tai tutkimus ei täyttänyt tieteellisiä kriteereitä). Analyysivaiheeseen mukaan valitut artikkelit luettiin huolellisesti läpi kolmen tutkijan toimesta. Lisäksi niistä kirjoitettiin julkaisun kannalta oleelliset asiat muistiinpanoiksi. Artikkeleista tarkasteltiin ensin seuraavia asioita: mitä on tutkittu, millaista menetelmää tutkimuksessa on käytetty ja missä kontekstissa tutkimus on toteutettu. Tarkentavassa analyysivaiheessa paneuduttiin seuraaviin kysymyksiin: miten ja millaisena työssä oppimista on lähestytty artikkelissa ja millaisia tuloksia tutkimuksesta on saatu. Vastaukset kategorisoitiin teemoihin, jotka muodostavat tämän julkaisun tulososion.

¹⁴¹ Kts. Moosa & Shafeera, 2020; Brandi & Iannone, 2020.

Artikkelin kirjoittajat	Lehti / julkaisija	Julkaisu- vuosi	Artikkelin nimi	Tutkimuksen menetelmä
1. Nilsson, S. & Rubenson, K.	Studies in Continuing Education	2014	On the determinants of employment-related organised education and informal learning	Kvantitatiivinen
2. Khandakar, M.S. & Pangil, F.	Journal of Workplace Learning	2019	Relationship between human resource management practices and informal workplace learning: An empirical study	Kvantitatiivinen
3. Lee, H. & Lee, M.	Journal of Workplace Learning	2018	Social learning constructs and employee learning performance in informal Web-based learning environments	Kvantitatiivinen
4. Decius, J., Schaper, N. & Seifert, A.	Human Resource Development Quarterly	2019	Informal workplace learning: Development and validation of a measure	Kvantitatiivinen
5. Yoon, Han, Sung & Cho	Journal of Workplace Learning	2018	Informal learning, organizational commitment and self-efficacy: A study of a structural equation model exploring mediation	Kvantitatiivinen
6. Froehlich, D. Segers, M. & Van den Bossche, P.	Human Resource Development Quarterly	2014	Informal Workplace Learning in Austrian Banks: The Influence of Learning Approach, Leadership Style, and Organizational Learning Culture on Managers' Learning Outcomes	Kvantitatiivinen
7. Kynd, E., Vermeire, E. & Cabus, S.	Journal of Workplace Learning	2016	Informal workplace learning among nurses: Organisational learning conditions and personal characteristics that predict learning outcomes	Kvantitatiivinen
8. Choi, R. & Jacobs, R.	Human Resource Development Quarterly	2011	Influences of Formal Learning, Personal Learning Orientation, and Supportive Learning Environment on Informal Learning	Kvantitatiivinen



9.	Kusaila, M.	Journal of Workplace Learning	2019	Impact of informal learning in the accounting profession	Kvantitatiivinen
10.	Jeon, K.S. & Kim, K.N.	Human Resource Development International	2012	How do organizational and task factors influence informal learning in the workplace?	Kvantitatiivinen
11.	Froehlich, D., Segers, M., Beusaert, S. & Kremer, M.	Vocations and Learning	2018	On the Relation between Task-Variety, Social Informal Learning, and Employability	Kvantitatiivinen
12.	Decius, J., Schaper, N. & Seifert, A.	Vocation and Learning	2021	Work Characteristics or Workers' Characteristics? An Input-Process-Output Perspective on Informal Workplace Learning of Blue-Collar Workers	Kvantitatiivinen
13.	Kyndt, E., Govaerts, N., Verbeek, E. & Dochy, F.	British Journal of Social Work	2013	Development and Validation of a Questionnaire on Informal Workplace Learning Outcomes: A Study among Socio-Educational Care Workers	Kvantitatiivinen
14.	Janssens, L., Smet, K., Onghena, P. & Kyndt, E.	International Journal of Training and Development	2017	The relationship between learning conditions in the workplace and informal learning outcomes: a study among police inspectors	Kvantitatiivinen
15.	Fontana, R., Milligan, C., Littlejohn, A. & Margaryan, A.	International Journal of Training and Development	2015	Measuring self-regulated learning in the workplace	Kvantitatiivinen
16.	Margaryan, A.	Journal of Workplace Learning	2019	Workplace Learning in Crowdwork: Comparing Microworkers' and Online Freelancers' Practices.	Kvantitatiivinen
17.	Kyndt, E., Dochy, F. & Nijjs, H.	Journal of Workplace Learning	2010	Learning conditions for non-formal and informal workplace learning	Kvantitatiivinen

18.	Zgrzywa-Ziemak, A. & Walecka-Jankowska, K.	Journal of Workplace Learning	2021	The relationship between organizational learning and sustainable performance: an empirical examination	Kvantitatiivinen
19.	Lehtonen, E., Nokelainen, P., Rintala, H. & Puhakka, I.	Journal of Workplace Learning	2021	Thriving or surviving at work: how workplace learning opportunities and subjective career success are connected with job satisfaction and turnover intention?	Kvantitatiivinen
20.	Park, S., Kim, E., Yoo, S & Song, J.H.	Performance Improvement Quarterly	2018	Validation of the Workplace Adaptation Questionnaire (WAQ) in Korea: Focusing on Learning in the Workplace	Kvantitatiivinen
21.	Nikolova, I., Van Ruysseveldt, J., De Witte, H. & Syroit, J.	Journal of Vocational Behavior	2013	Work-based learning: Development and validation of a scale measuring the learning potential of the workplace (LPW).	Kvantitatiivinen
22.	Schei, V. & Nerbø, I.	Human Resource Development Quarterly	2015	The Invisible Learning Ceiling: Informal Learning Among Preschool Teachers and Assistants in a Norwegian Kindergarten	Kvalitatiivinen
23.	Claret, R., Sahagun, M. & Selva, C.	Journal of Workplace Learning	2020	Peer and informal learning among hospital doctors: An ethnographic study focused on routines, practices and relationships	Kvalitatiivinen
24.	Sjöberg, D. & Holmgren, R.	Vocations and Learning	2021	Informal Workplace Learning in Swedish Police Education- A Teacher Perspective	Kvalitatiivinen
25.	Spaan, N., Dekker, A., van der Velden, A. & de Groot, E.	Journal of Workplace Learning	2016	Informal and formal learning of general practitioners	Kvalitatiivinen
26.	Björk, I., Tøien, M. & Sørensen, A.	Journal of Workplace Learning	2013	Exploring informal learning among hospital nurses	Kvalitatiivinen



27.	Huang, X. & Lai, C.	Journal of Workplace Learning	2020	Connecting formal and informal workplace learning with teacher proactivity: a proactive motivation perspective	Kvalitatiivinen
28.	Wofford, M., Ellinger, A. & Watkins, K.	Journal of Workplace Learning	2013	Learning on the fly: exploring the informal learning process of aviation instructors	Kvalitatiivinen
29.	Lemmetty, S.	Studies in Continuing Education	2020	Employee opportunities for self-directed learning at technology organisations: Features and frames of self-directed learning projects.	Kvalitatiivinen
30.	Lemmetty, S. & Collin, K.	Vocations and Learning	2019	Self-directed learning as a practice of workplace learning. Interpretative repertoires of self-directed learning in ICT-work.	Kvalitatiivinen
31.	Brandi, U. & Christensen, P.	Industrial and Commercial Training	2018	Sustainable organisational learning - a lite tool for implementing learning in enterprises.	Kvalitatiivinen
32.	Li, J., Brake, G., Champion, A., Fuller, A., Gabel, S. & Hatcher-Busch, L.	Journal of Workplace Learning	2009	Workplace Learning: The roles of knowledge accessibility and management	Kvalitatiivinen
33.	Lizier, A. & Reich, A.	Studies in Continuing Education	2020	Learning through work and structured learning and development systems in complex adaptive organisations: ongoing disconnections.	Kvalitatiivinen
34.	Lemmetty, S. & Collin, K.	International Journal of Lifelong Education	2020	Throwaway knowledge, useful skills or a source for wellbeing? Outlining sustainability of workplace learning situations	Kvalitatiivinen

35.	Siirilä, J., Mäki, K. & Kinnari, H.	Ammatti- kasvatuksen aikakausikirja	2021	Jatkuva oppiminen oppilaitosten ulkopuolella - yhteisiä tulkintoja ja merkityksiä rakentamassa	Kvalitatiivinen
36.	Pennings, H., Bottenheft, C., Van de Boer-Visschedijk, G. & Stubbé, H.	Journal of Workplace Learning	2020	Judging informal learning interventions: a vignette study	Monimenetelmäinen
37.	Sparr, J., Knipfer, K. & Willems, F.	Human Resource Development Quarterly	2017	How Leaders Can Get the Most Out of Formal Training: The Significance of Feedback- Seeking and Reflection as Informal Learning Behaviors	Monimenetelmäinen
38.	Billett, S.	Human Resource Development Review	2014	Mimesis: Learning through everyday activities and interactions at work.	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
39.	Livingstone, D.W.	Journal of Education and Work	2010	Job requirements and workers' learning: formal gaps, informal closure, systemic limits	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
40.	Coetzer, A., Kock, H. & Wallo, A.	Human Resource Development Review	2017	Distinctive Characteristics of Small Businesses as Sites for Informal Learning	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
41.	Coetzer, A., Wallo, A. & Kock, H.	Human Resource Development International	2019	The owner-manager's role as a facilitator of informal learning in small businesses	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
42.	Clardy, A.	Human Resource Development Review	2018	70-20-10 and the Dominance of Informal Learning: A Fact in Search of Evidence	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
43.	Tynjälä, P.	Vocations and Learning	2013	Toward a 3-P Model of Workplace Learning: a Literature Review	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
44.	Brandi, U. & Iannone, R.	Journal of Workplace Learning	2020	Approaches to learning in the context of work -workplace learning and human resources	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen



45.	Ahadi, S. & Jacobs, R.	Human Resource Development Review	2017	A Review of the Literature on Structured On-the-Job Training and Directions for Future Research	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
46.	Manuti, A., Pastore, S., Scardigno, A., Giancaspro, M. & Morciano, D.	International Journal of Training and Development	2015	Formal and informal learning in the workplace: a research review	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
47.	Johansson, K. & Abrahamsson, L.	The Learning Organisation	2017	Gender-equal organizations as a prerequisite for workplace learning	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
48.	Moosa, V. & Shareefa, M.	Journal of Workplace Learning	2020	Science mapping the most-cited publications on workplace learning	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
49.	Jeong, S., Han, S. & Lee, J., Sunalai, S. & Yoon, S.	Human Resource Development Review	2018	Integrative Literature Review on Informal Learning: Antecedents, Conceptualizations, and Future Directions	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
50.	Carbonell, Stalmeijer, Könings, Segers, van Merrienboer	Educational Research Review	2014	How experts deal with novel situations: A review of adaptive expertise	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
51.	Watson, D., Tregaskis, O., Gedikli, C., Vaughn, O. & Semkina, A.	European Journal of Work and Organizational Psychology	2018	Well-being through learning: a systematic review of learning interventions in the workplace and their impact on well-being	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
52.	Park, S. & Lee, J.	Industrial and Commercial Training	2018	Workplace learning measures for human resource development: review and summary	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen
53.	Cerasoli, C.P., Alliger, G.M., Donsbach, J.S.	Journal of Business Psychology	2018	Antecedents and Outcomes of Informal Learning Behaviors: a Meta-Analysis	Kirjallisuuskatsaus / teoreettinen



SARJAN VIIMEISIMMÄT JULKAISUT:

MAINETTAAN PAREMPI. Yrityspäätäjien näkemyksiä suomalaisesta työmarkkinamallista (Analyysi 4/2021)

MITEN PALKOISTA SOVITAAN?

Suomen ja Ruotsin työmarkkinamallit vertailussa (Analyysi 3/2021)

IRTI KESKITETYSTÄ, KOHTI PAIKALLISTA?

Neljä myyttiä paikallisesta sopimisesta (Analyysi 2/2021)

TYÖNTEKIJÖIDEN EDUSTUS YRITYKSEN PÄÄTÖKSENTEOSSA

- tehotonta ja turhaa vai kaikille parempi? (Analyysi 1/2021)

TYÖHYVINVOINTI KANNATTAA:

Työolot, työtyytyväisyys ja tuottavuus (Raportti 5, 2020)

KUINKA LISÄTÄ TYÖLLISYYTTÄ AKTIIVISELLA TYÖVOIMAPOLITIIKALLA?

Suosituksia Suomelle (Raportti 4, 2020)

Lasse Laatonen: TYÖMARKKINANEUVOTTELUT 2019–2020. Suomen mallin sekä neuvottelu- ja sovittelujärjestelmän tulevaisuus (Katsaus, 1/2020)

TEKNOLOGINEN KEHITYS JA KATOAVA KESKILUOKKA:

Mihin työntekijät päätyvät? (Raportti 3, 2020)

VAIKUTUSARVIOINNIT OSAKSI PÄÄTÖKSENTEKOA.

Miten varmistamme politiikassa, että teemme oikeita asioita (Raportti 2, 2019)

Lasse Laatonen: SOPIMISEN EDISTÄMINEN TYÖMARKKINOIDEN MURROKSESSA

(Analyysi, 2/2019)

KOHTI VAHVEMPAA OSALLISUUTTA:

Miten hallintoedustuslaki toimii työpaikoilla käytännössä (Analyysi 1/2019)

Julkaisut ovat luettavissa TP:n Edistys-sivuilla osoitteessa:

www.tpry.fi/edistys



TEOLLISUUDEN PALKANSAAJAT

Teollisuuden palkansaajat TP ry on jäsenliittojensa yhteistyö- ja vaikuttamisjärjestö. TP:ssä on 14 ammattiliittoa kaikista kolmesta palkansaajien keskusjärjestöstä. TP:n liittojen edustamilla aloilla työskentelee lähes 400 000 palkansaajaa.

www.tpry.fi

Ammattiliitto Pro

Auto- ja Kuljetusalan Työntekijäliitto AKT ry

Ilmailualan Unioni IAU ry

Insinööriliitto IL ry

Paperiliitto

Rautatiealan Unioni RAU ry

Suomen Ekonomit ry

Suomen Konepäälystöliitto

Suomen Merimies-Unioni SMU ry

Suomen Elintarviketyöläisten Liitto SEL

Sähköliitto

Tekniikan Akateemiset TEK

Teollisuusliitto ry

Toimihenkilöliitto ERTO ry

KUVAT

Shutterstock.com

Julkaisija: Teollisuuden palkansaajat TP ry
978-952-7324-22-6 (Nidos)
978-952-7324-23-3 (Pdf)
Ulkoasu: Karmas Oy / Ferry Design Agency
Painatus: Top-Mainos Oy
Painettu Espoossa 2022



EDISTYS
2022



**TEOLLISUUDEN
PALKANSAAJAT**